



Personeelsmonitor Gemeenten 2021

A&O
fonds
Gemeenten



fonds Gemeenten

Postbus 11560

2502 AN Den Haag

070 7630030

secretariaat@aeno.nl

www.aeno.nl



Inhoudsopgave

Samenvatting	3
1. Bezetting gemeenten	10
Externe inhuur	24
2. Instroom, doorstroom & uitstroom	27
Specifieke doelgroepen	41
3. Ziekteverzuim	49
4. Opleiding & ontwikkeling	57
5. Salarisontwikkelingen	61
Salarisontwikkelingen	62
Corona en belangrijke HR thema's	66
Bijlagen	68
Bijlage 1 Responsverantwoording	68
Bijlage 2 Gemeentelijke samenwerkingen	70
Bijlage 3 Aangepaste berekeningen	71
Overzicht tabellen & figuren	73

Leeswijzer

Evenals in voorgaande jaren omvat de Personeelsmonitor 2021 een samenvatting en een tabellenboek. In het Gegevenswoordenboek vind je meer informatie over de aangehouden berekeningen en definities. Begin juni zijn de belangrijkste tabellen en figuren digitaal beschikbaar op de website van A&O fonds Gemeenten.

Over A&O fonds Gemeenten

A&O fonds Gemeenten is het fonds voor alle gemeenten van Nederland. We inspireren en ondersteunen bij organisatieontwikkeling en professionalisering van medewerkers met als doel dat gemeenten vitaal en wendbaar zijn en optimaal kunnen blijven aansluiten bij de veranderende samenleving.

Woord vooraf

Tijdens de uitvoering van de Personeelsmonitor Gemeenten 2021 hebben we geconstateerd dat voor een aantal onderwerpen in 2020 en eerdere jaren niet de juiste berekening is toegepast dan voorgeschreven in het Gegevenswoordenboek. Het gaat specifiek om de uitgaven aan externe inhuur, de doorstroom, de uitstroom en het salaris. Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 zijn de berekeningen van deze onderwerpen aangepast, zodat zij volledig aansluiten bij de voorgeschreven berekeningswijzen in het Gegevenswoordenboek.

In de Personeelsmonitor 2021 zijn voor de uitgaven aan externe inhuur de juiste resultaten voor 2020 toegevoegd. Bij andere tabellen en figuren worden de resultaten voor 2020 en eerdere jaren soms niet getoond of is een opmerking geplaatst dat er vanaf 2021 sprake is van een andere berekeningswijze. De resultaten van 2021 en eerdere jaren kunnen in dat geval helaas niet op een zinvolle manier met elkaar worden vergeleken. In Bijlage 3 staat meer gedetailleerd uitgelegd om welke aanvullingen in de Personeelsmonitor 2021 het gaat.

Samenvatting



De Personeelsmonitor 2021

Het coronavirus dat onze samenleving ook in 2021 in de greep hield, heeft wederom gevolgen gehad voor de economie en arbeidsmarkt in Nederland. Ook de ontwikkelingen op de gemeentelijke arbeidsmarkt zijn door corona beïnvloed. De resultaten van de Personeelsmonitor 2021 moeten we daarom opnieuw vanuit dit perspectief bekijken.

Bezetting gemeenten

Bezetting nam verder toe, maar groei vlakt af

Op 31 december 2021 waren in totaal 172.500 personen in dienst bij de 352 gemeenten in Nederland. De bezetting is daarmee met 0,8 procent gestegen ten opzichte van 2020. De stijgende trend van de afgelopen jaren zette zich daarmee door, hoewel de groei afvlakte. De grootste stijging deed zich voor bij gemeenten met 50.000 tot 100.000 inwoners en bij de G4-gemeenten; in beide gemeentegrootteklassen nam de bezetting toe met 3,8 procent. Net als in 2020 daalde de bezetting wederom in de kleinste gemeentegrootteklassen. Bij gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners was de afname in bezetting 3,1 procent. Voor gemeenten tot 20.000 inwoners is er een grotere daling waarneembaar. Hier was de afname van de bezetting 8,3 procent. De schaalvergroting die onder gemeenten plaatsvindt is daarmee ook zichtbaar in de resultaten van 2021.

Vacatures spelen een belangrijke rol bij de toe- of afname van de gemeentelijke bezetting: 4 op de 10 gemeenten die te maken hebben met een toename in de bezetting noemen het invullen van vacatures als top-3 reden voor de toename. Het inzetten van sociale media en wervingsbureaus worden het meest genoemd als instrumenten om succesvol te werven. Ruim 9 op 10 gemeenten die te maken hebben met een afname in de bezetting geven aan dat niet-inge vulde vacatures behoren tot de top-3 van redenen voor de afname. Als belangrijkste reden voor toename in de bezetting noemen gemeenten nieuwe taken/deprivatisering. Dit is niet anders dan eerdere jaren.

Wanneer de bezetting wordt gemeten in full time equivalents (fte) zien we een stijging van 2,1 procent ten opzichte van 2020. De snellere stijging van het aantal fte ten opzichte van het aantal medewerkers komt tot uitdrukking in een lichte toename van de gemiddelde deeltijdfactor ten opzichte van 2020 (van 0,89 naar 0,90). Het aantal medewerkers met een voltijdsdienstverband steeg van 57 procent in 2020 naar 58 procent in 2021. In het algemeen geldt dat in grotere gemeenten vaker fulltime wordt gewerkt dan in kleinere gemeenten.

Bezetting neemt naar verwachting toe

Maar liefst 66 procent van de gemeenten verwacht dat de bezetting het komende jaar toeneemt, in 2020 verwachtte nog 47 procent dit. 31 procent van de gemeenten verwacht dat de bezetting het komende jaar gelijk blijft. Groei wordt met name verwacht op het gebied van ruimtelijke ordening/milieu, automatisering/ICT en welzijn/jeugdzorg. Deze gebieden zijn ten opzichte van 2020 ongewijzigd. De eerstgenoemde blijft een uitdaging voor gemeenten: evenals in 2020 is ruimtelijke ordening/milieu opnieuw benoemd als functiegebied waarin het moeilijk is vacatures in te vullen. Binnen de functiegebieden burger-/publiekszaken, dienstverlening/facilitair en buitendienst/groenvoorziening wordt door gemeenten krimp verwacht.

Gemiddelde leeftijd blijft dalen

De dalende trend in de gemiddelde leeftijd onder medewerkers zette ook in 2021 door: de gemiddelde leeftijd daalde van 47,7 jaar in 2020 naar 47,4 jaar in 2021. Hier ligt zowel een stijging in het aandeel jongeren als een daling in het aandeel ouderen aan ten grondslag. We zien voor het eerst sinds 2013 dat het aandeel medewerkers jonger dan 35 jaar en het aandeel medewerkers van 60 jaar en ouder precies gelijk is (beiden 16,9 procent).

Aandeel leidinggevenden iets gestegen

In 2021 lag het aantal leidinggevende met 5,2 leidinggevenden per 100 medewerkers iets hoger dan in 2020 (4,9 leidinggevenden per 100 medewerkers) maar wel op een vergelijkbaar niveau als in 2018 en 2019. Het aandeel vrouwelijke leidinggevenden is ten opzichte van 2020 gelijk gebleven (43 procent), maar ligt nog steeds beduidend hoger dan het landelijk gemiddelde (26 procent). 93 procent van de leidinggevenden was in dienst bij de gemeenten, 7 procent werd door gemeenten ingehuurd.

Externe inhuur

Uitgaven externe inhuur licht gestegen

In 2021 is de berekening van de uitgaven aan externe inhuur ten opzichte van de totale loonsom aangepast, omdat in eerdere jaren de berekeningswijze uit het Gegevenswoordenboek niet juist is gevolgd. Om toch een zinvolle vergelijking met 2020 mogelijk te maken zijn de resultaten voor 2020 herberekend.

Op basis van deze berekening is het aandeel uitgaven aan externe inhuur in de totale loonsom tussen 2020 en 2021 nu gestegen van 15,5 procent naar 16,5 procent. De uitvoering van coronamaatregelen en de arbeidsmarktkrapte hebben ongetwijfeld effect gehad op het aandeel uitgaven aan externe inhuur. Detacherings- en uitzendovereenkomsten en zzp'ers zijn de meest gebruikte vormen van externe inhuur binnen gemeenten. In 2021 gaf 56 procent van de gemeenten aan beleid te hebben gevoerd om de uitgaven aan externe inhuur te verminderen. In 2020 was dit nog 70 procent van de gemeenten. Het omzetten van flexibele banen naar vaste banen, het aanbieden van tijdelijke arbeidsovereenkomsten, een flexibele inzet van (eigen) medewerkers en

het afsluiten van raamcontracten voor inhuur zijn voorbeelden van maatregelen die gemeenten nemen om de uitgaven aan externe inhuur te reduceren.

Instroom, doorstroom & uitstroom

Instroom en uitstroom nader uitgelegd

Door de instroom en uitstroom van medewerkers zijn gemeentelijke organisaties continu in beweging en op de langere termijn bepalen de instroom en uitstroom van medewerkers in sterke mate de samenstelling van het personeelsbestand. Instroom en uitstroom zijn dan ook vast onderdeel van arbeidsmarktonderzoek. Voor een juiste interpretatie is een heldere toelichting essentieel, want instroom en uitstroom kunnen op diverse manieren worden gedefinieerd en berekend.

De percentages voor de instroom en uitstroom van medewerkers die in de Personeelsmonitor zijn opgenomen hebben betrekking op de totale instroom en uitstroom onder alle Nederlandse gemeenten. Medewerkers die gedurende een jaar bij een gemeente uitstromen en bij een andere gemeente instromen tellen zowel mee in de uitstroom als in de instroom. Medewerkers die binnen een gemeente duurzaam van functie of afdeling zijn veranderd worden overigens tot de doorstroom gerekend en tellen niet mee in de instroom en uitstroom.

In het Gegevenswoordenboek zijn de precieze formules voor de instroom en uitstroom vastgelegd. Hieruit volgt dat het instroompercentage en het uitstroompercentage niet direct met elkaar kunnen worden vergeleken of worden gesaldeerd. Het instroompercentage wordt namelijk berekend door het aantal ingestroomde medewerkers te relateren aan het aantal medewerkers dat niet is ingestroomd, terwijl het uitstroompercentage is gerelateerd aan de bezetting van het voorgaande jaar.

Instroompercentage daalt

Het instroompercentage was in 2021 12,9 procent en is daarmee afgenomen ten opzichte van 2020 en 2019 (beiden 13,4 procent). Wat betreft de kenmerken van instromers zijn de verhoudingen over het algemeen vergelijkbaar met voorgaande jaren. De vrouwelijke instroom ligt hoger (57 procent) dan de mannelijke instroom (43 procent). 55 procent van de instromers heeft een voltijdsdienstverband tegenover 45 procent een deeltijdsdienstverband. De meeste instromers zijn, net als in de vorige jaren, tussen de 25 en 35 jaar en hebben een salaris dat ligt tussen salarisschaal 7 en 9.

Bijna 1 op 5 vacatures wordt gezien als moeilijk vervulbaar. Om moeilijk vervulbare vacatures toch in te vullen vinden gemeenten externe inhuur en intensievere wervingsacties het meest effectief. Personeelstekort belemmert gemeenten het meest in hun werk op het gebied van ruimtelijke ordening/milieu, bouwkunde/civiele techniek en automatisering/ICT. Dit zijn grotendeels ook de gebieden waarop het komende jaar een toename in de bezetting wordt verwacht.

Specifieke doelgroepen

De resultaten van de Personeelsmonitor laten zien dat de situatie met betrekking tot het werven van jongeren in vergelijking met 2020 nauwelijks is verbeterd. In 2020 gaf nog 15 procent van de gemeenten aan belemmeringen te ervaren bij het aannemen van jongeren. In 2021 is dit percentage opgelopen tot 22 procent. De belangrijkste belemmeringen zitten volgens gemeenten in het hechten van veel waarde aan werkervaring, het ontbreken van inwerktijd en onvoldoende bekendheid van de gemeente als werkgever. Het aandeel jongeren (< 35 jaar) in de instroom bedroeg 42 procent en is daarmee ten opzichte van 2020 vrijwel onveranderd (43 procent). Gemeenten slagen er desondanks wel in om het aandeel jongeren op peil te houden.

Aandeel stagiairs en trainees blijft gelijk

Stageplekken en traineeprogramma's worden het vaakst genoemd als maatregelen die gemeenten inzetten om instroom van jongeren te bevorderen. Het aandeel stagiairs bij gemeenten bedroeg in 2021 5 procent en is daarmee vrijwel gelijk aan dat van 2020 (4 procent). 41 procent van de stagiairs volgde een voltijdse MBO-opleiding (BOL), 49 procent een HBO-opleiding en 11 procent volgde een universitaire studie. Daarnaast was bij 18 procent van de gemeenten plek voor BBL-studenten. Dit percentage ligt over het algemeen voor grotere gemeenten wat hoger dan voor kleinere gemeenten. Hoewel het aandeel gemeenten dat met trainees is gestart in 2021 toenam van 43 naar 50 procent, is het aandeel trainees in de gemeentelijke bezetting nauwelijks veranderd. In 2020 was 0,4 procent van de gemeentelijke bezetting een trainee, in 2021 was dit 0,3 procent. Ook het aandeel werkervaringsplekken bleef min of meer gelijk ten opzichte van een jaar geleden. We zien door corona (en het vele thuiswerken) nog steeds dat de begeleiding bij stage-, trainee- en werkervaringsplekken in de praktijk lastig blijft.

Doorstroompercentage bij grotere gemeenten het hoogst

Het doorstroompercentage geeft het aandeel medewerkers weer dat in een jaar duurzaam van functie en/of afdeling is veranderd. In voorgaande jaren is voor het doorstroompercentage in de Personeelsmonitor de berekening niet goed toegepast zoals voorgeschreven in het Gegevenswoordenboek. Op basis van de juiste berekening bedroeg in 2021 het doorstroompercentage 7,3 procent. Binnen de grotere gemeenten is het doorstroompercentage hoger dan binnen kleinere gemeenten: onder G4-gemeenten is het doorstroompercentage 12,2 procent en onder gemeenten met minder dan 20.000 inwoners 2,2 procent. De grotere formatie en daarmee meer doorstroommogelijkheden bij grotere gemeenten spelen hierbij ongetwijfeld een rol.

Uitstroompercentage stijgt, aandeel uitstromende 60-plussers daalt

Het uitstroompercentage steeg in 2021 ten opzichte van 2020, van 8,4 procent naar 8,8 procent. Daarmee wordt de stijging van de uitstroom die vanaf 2017 zichtbaar is gecontinueerd. Een toename in het uitstroompercentage tekent zich af voor alle gemeentegrootteklassen. De uitstroom onder kleinere gemeenten is over het algemeen hoger dan onder grotere gemeenten. In 2021 was 35 procent van de uitstromers 60 jaar of ouder. Het aandeel 60-plussers in de uitstroom is daarmee iets gedaald ten opzichte van 2020: toen bedroeg het aandeel 37 procent.

Hoewel het instroompercentage in 2021 afnam en het uitstroompercentage toenam was de totale instroom nog altijd groter dan de totale uitstroom. Ruim de helft van de uitstromers nam vrijwillig ontslag. De belangrijkste redenen voor deze groep zijn een verbetering van de arbeidsvoorwaarden (58 procent) of onvoldoende groei- of opleidingsmogelijkheden (35 procent). De medewerkers die vrijwillig uitstromen gaan volgens gemeenten in veel gevallen werken bij een andere gemeente (55 procent) of een andere overheidsorganisatie (28 procent). Zij blijven daarmee behouden voor de overheidssector. In 2020 lagen deze percentages op respectievelijk 49 en 21 procent.

Uitstroom jongeren stabiel

Bijna 1 op de 5 uitstromers (19 procent) was jonger dan 35 jaar, even hoog als in 2020. 38 procent van de gemeenten geeft aan actief beleid te voeren om jonge medewerkers te behouden. Volgens gemeenten is onvoldoende carrièreperspectief/doorgroeimogelijkheden de belangrijkste reden voor jonge medewerkers om uit te stromen. Tegelijkertijd onderkennen gemeenten opleiding & ontwikkeling, het aanbieden van een vast contract en het inzetten op verschillende projecten door de organisatie heen als belangrijke manieren om jonge medewerkers te behouden.

Ziekteverzuim

Ziekteverzuim gestegen, met name langdurig verzuim

Het ziekteverzuim is in 2021 gestegen ten opzichte van 2020, van 5,5 procent tot 5,8 procent. Daarmee ligt het ziekteverzuim op hetzelfde niveau als in 2018 en 2019. De toename is zichtbaar voor alle gemeentegrootteklassen. Deze stijging kan niet los worden gezien van de coronapandemie waarmee Nederland in 2021 te kampen had. Het verzuim onder gemeenten is ook in 2021 hoger dan het gemiddelde verzuim in Nederland voor organisaties met meer dan 100 medewerkers. Het landelijk verzuimcijfer steeg in 2021 ook. In tegenstelling tot 2020 is het verschil tussen het landelijk ziekteverzuimpercentage en dat van gemeenten wel groter.

Met name het langdurige verzuim (43 kalenderdagen of langer) is toegenomen ten opzichte van 2020. Het kortere verzuim (maximaal 42 kalenderdagen) laat geen duidelijke verandering zien. Het nulverzuim, het aandeel van de gemeentelijke bezetting dat zich niet heeft ziek gemeld in 2021, is met 54 procent min of meer gelijk aan dat van 2020.

De meldingsfrequentie, het gemiddeld aantal keer dat medewerkers zich per jaar ziekmelden, is verder gedaald naar 0,70. Met name onder kleine gemeenten (< 20.000 inwoners) is een daling van de meldingsfrequentie zichtbaar. De afname in 2021 is overigens voor alle gemeentegrootteklassen veel kleiner dan in 2020.

'Werkdruk en stress' en 'fysieke en fysiologische aandoeningen' worden door de bedrijfsartsen van de gemeenten in 2021 het meest genoemd als top-5 oorzaken van ziekteverzuim. 48 procent van de gemeenten heeft een vitaliteitsbeleid. Naast vitaliteitsprogramma's ondernemen gemeenten in dit kader activiteiten op het gebied van een goede balans tussen thuiswerken en kantoorwerken, workshops en communicatieprogramma's over vitaliteit.

Opleiding & ontwikkeling

Uitgaven opleidingen en ontwikkeling gelijk

Het aandeel van de loonsom dat gemeenten aan opleidingskosten besteedden bedroeg 1,3 procent. Dit percentage is onveranderd ten opzichte van 2020. 71 procent van de gemeenten geeft aan vakinhoudelijke ontwikkeling het meeste opleidingsbudget uit.

Opnieuw maakten gemeenten in 2021 minder opleidingskosten dan begroot. Waar de gemiddelde opleidingskosten per medewerker waren begroot op € 1.068, bedroegen de uitgaven per medewerker € 874. Beperkende maatregelen - door de coronapandemie - op het gebied van de organisatie van trainingen en evenementen hebben hierbij wellicht een rol gespeeld. Het gemiddeld besteed bedrag aan opleiding en ontwikkeling ligt hoger dan in 2020 (€ 789) maar nog altijd lager dan in 2019 (€ 996).

Ontwikkelgesprekken worden gezien als het meest gebruikte en het meest effectieve instrument voor gemeenten om mobiliteit te bevorderen: 83 procent van de gemeenten geeft aan dat ontwikkelgesprekken het meest gebruikte mobiliteitsinstrument is. 76 procent geeft aan dat dit instrument tevens het meest effectief is. Ook loopbaangesprekken met een adviseur komen naar voren als vaak gebruikt en effectief (45 procent).

Salarisontwikkelingen

41 procent medewerkers in salarisschaal 10 of hoger

Het gemiddelde salaris per medewerker (gecorrigeerd voor de deeltijdfactor) bedroeg in 2021 € 4.058 bruto per maand (exclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering). 84 procent van alle medewerkers zat eind 2021 in salarisschaal 7 of hoger en 41 procent zat in salarisschaal 10 en hoger. In gemeenten met meer dan 100.000 inwoners ligt het percentage medewerkers in schaal 10 of hoger op ruim 45 procent. Onder kleinere gemeenten is dit minder dan 40 procent. Het aandeel medewerkers in de eindschaal lag in 2021 op 64 procent.

Vanwege aanpassingen in de berekening van het gemiddeld bruto maandsalaris in 2021 is een vergelijking met eerdere jaren niet zinvol.

Corona en belangrijke HR thema's

Thuiswerken belangrijkste effect van corona

94 procent van de gemeenten geeft aan dat toename in het thuiswerken het belangrijkste effect van corona is op de medewerkers. Ook wordt vaak genoemd dat medewerkers meer digitaal werken (58 procent), medewerkers meer werk hebben gekregen (35 procent), het ziekteverzuim is toegenomen (28 procent) en dat er minder mogelijkheden zijn tot het volgen van een opleiding (19 procent).

Vitaliteit & duurzaamheid belangrijke HR thema's

In 2021 waren het realiseren van een sterkere en flexibele organisatie, HR-analytics en programma's gericht op 'vitaliteit en duurzaamheid' de HR thema's die de meeste aandacht kregen. Als belangrijkste HR thema's voor de komende drie jaar worden 'vitaliteit en duurzaamheid', 'arbeidsmarktkrapte' en 'strategische personeelsplanning' genoemd.

1

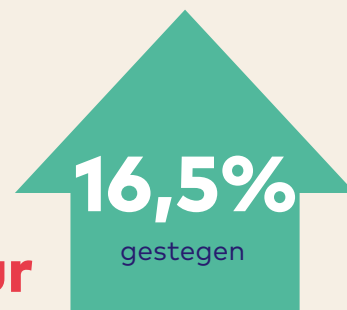
Bezetting gemeenten

Toename
gemeentelijke
bezetting
houdt aan



Deeltijdfactor

Uitgaven aan
externe inhuur

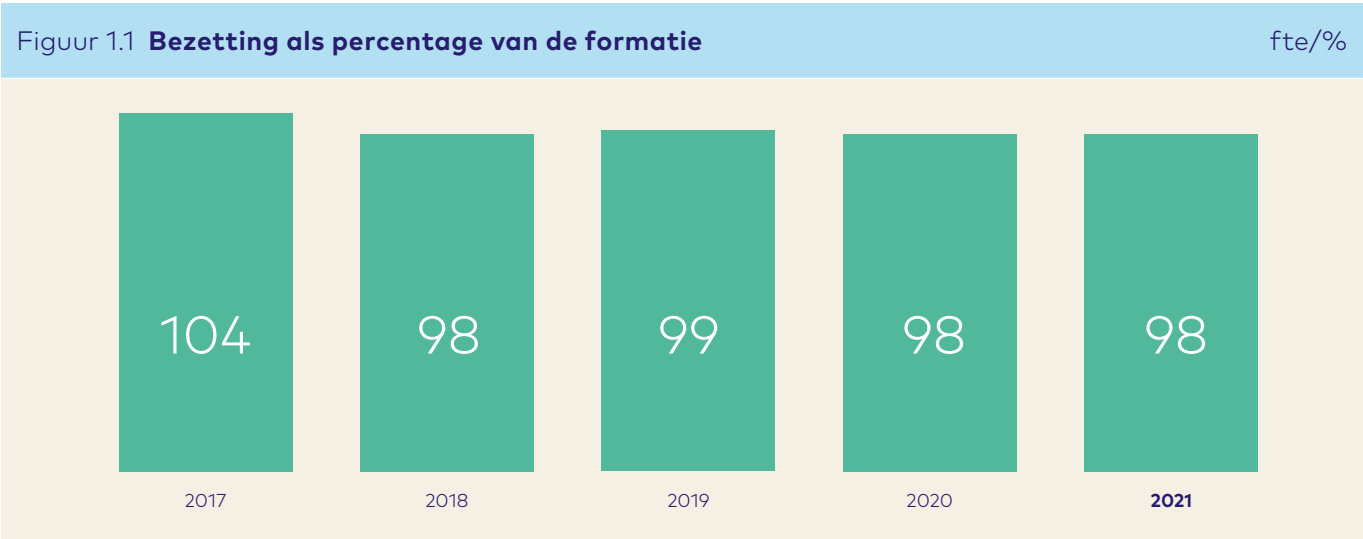


Vrouwelijke
leidinggevenden
= Gelijk gebleven

Het aantal ambtenaren dat werkzaam is bij Nederlandse gemeenten blijft in beweging. Factoren die daar invloed op hebben zijn bijvoorbeeld de coronacrisis en de arbeidsmarktkrapte. Maar ook processen als de transities en verzelfstandiging hebben invloed op de bezetting van gemeenten. Om deze bewegingen te kunnen volgen, analyseren we de jaarlijkse ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting en haar onderliggende kenmerken.

Tabel 1.1 Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting *						
	Alle gemeenten	2017	2018	2019	2020	2021
↑	In personen	160.810	163.650	168.500	171.050	172.500
↑	In fte	140.980	144.750	149.460	151.890	155.100

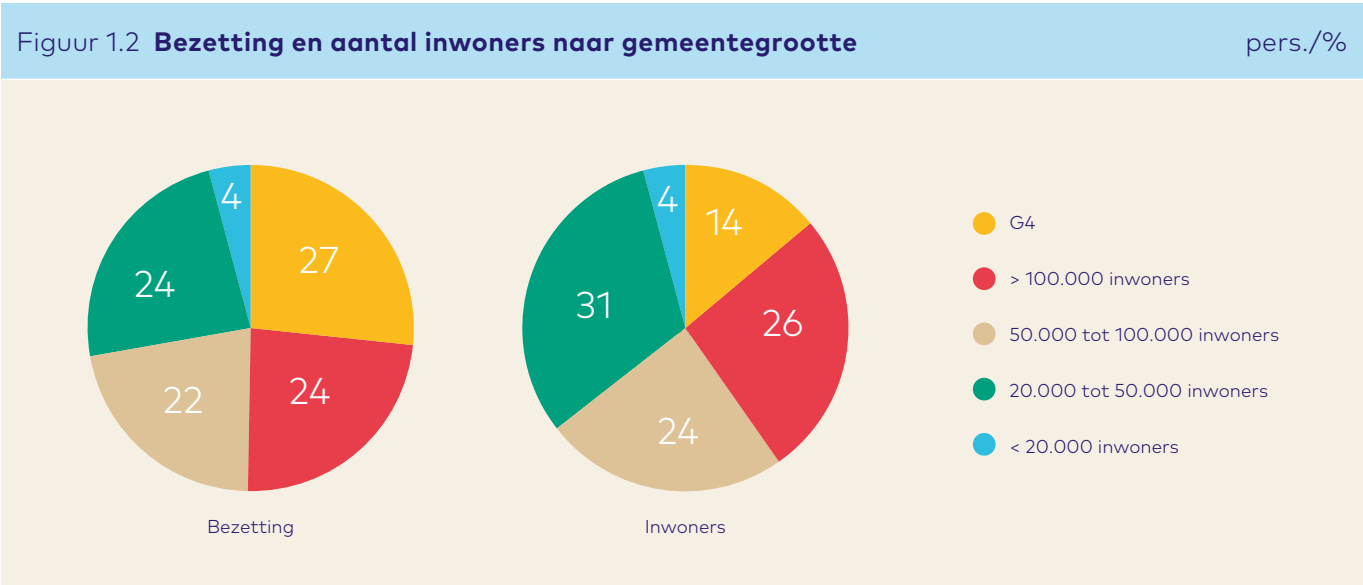
* Inclusief medewerkers in gemeentelijke samenwerkingen. Gemeenten in gemeentelijke samenwerkingen tellen in de Personeelsmonitor mee als één organisatie.



Steeds meer gemeenten vervangen 'de formatie' als kengetal door de 'de totale loonsom'. Vandaar dat deze tabel naast figuur 1.1 is toegevoegd.

Tabel 1.2 Loonsom in procenten van het loonkostenbudget		%
	G4	107
	> 100.000 inwoners	95
	50.000 tot 100.000 inwoners	91
	20.000 tot 50.000 inwoners	90
	< 20.000 inwoners	88
	Alle gemeenten	96

n=217



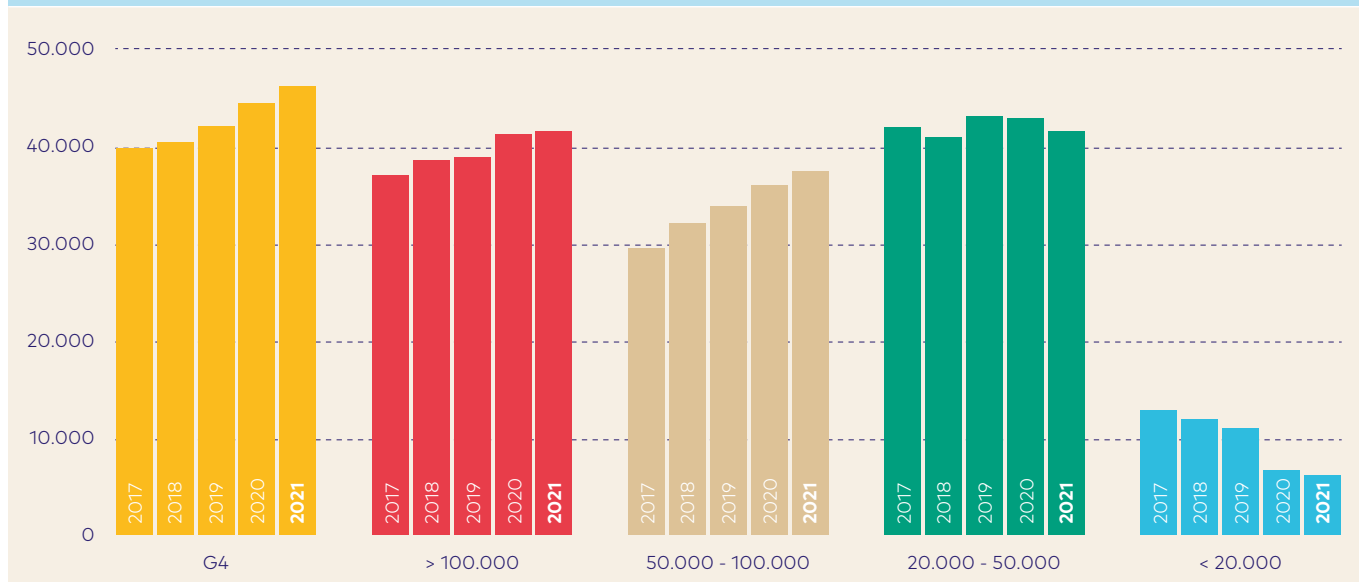
Tabel 1.3 **Bezetting per 1.000 inwoners**

fte/%

		2017	2018	2019	2020	2021
	G4	15,4	15,7	16,5	16,9	17,5
	> 100.000 inwoners	7,7	7,8	7,9	8,0	8,1
	50.000 tot 100.000 inwoners	7,1	7,6	7,5	7,7	7,9
	20.000 tot 50.000 inwoners	6,3	6,1	6,4	6,8	6,7
	< 20.000 inwoners	8,5	8,4	10,5	6,9	6,6
	Alle gemeenten	8,3	8,3	8,6	8,7	8,9

Figuur 1.3 **Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting**

pers.



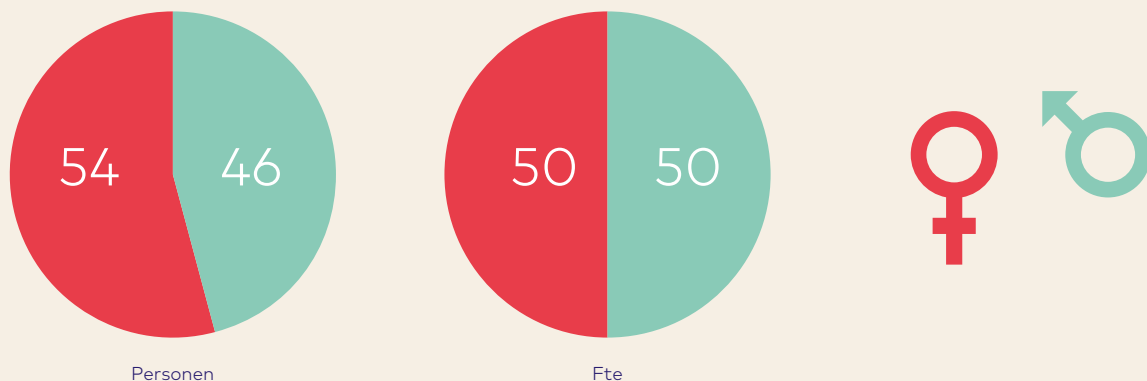
Tabel 1.4 Jaarlijkse verandering van de gemeentelijke bezetting						pers./%
		2017	2018	2019	2020	2021
	G4	4,6	1,7	4,0	5,7	3,8
	> 100.000 inwoners	1,8	4,4	0,6	6,3	0,6
	50.000 tot 100.000 inwoners	1,9	8,7	5,4	6,6	3,8
	20.000 tot 50.000 inwoners	1,2	-2,6	5,2	-0,4	-3,1
	< 20.000 inwoners	0,5	-7,4	-7,3	-39,6	-8,3
	Alle gemeenten	2,2	1,8	3,0	1,5	0,8

Tabel 1.5 Gemeentelijke bezetting naar geslacht						pers./%
		2017		2021		
		Man	Vrouw	Man	Vrouw	
	G4	51	49	48	52	
	> 100.000 inwoners	51	49	46	54	
	50.000 tot 100.000 inwoners	49	51	46	54	
	20.000 tot 50.000 inwoners	50	50	46	54	
	< 20.000 inwoners	49	51	43	57	
	Alle gemeenten	50	50	46	54	
Landelijke beroepsbevolking		54	46	53	47	

Let op: Enkele gemeenten maken melding van een aantal medewerkers in de categorie 'anders', naast de categorieën 'man' en 'vrouw'. Omdat het aantal medewerkers in de categorie 'anders' in alle gevallen heel beperkt was zijn deze medewerkers, in verband met privacybescherming, naar rato verdeeld over de categorieën 'man' en 'vrouw'.

Figuur 1.4 **Aandeel mannen en vrouwen**

%


 Tabel 1.6 **Verhouding voltijd en deeltijd**

pers./%

		2017		2021	
		Voltijd	Deeltijd	Voltijd	Deeltijd
	G4	64	36	67	33
	> 100.000 inwoners	58	42	58	42
	50.000 tot 100.000 inwoners	56	44	56	44
	20.000 tot 50.000 inwoners	52	48	52	48
	< 20.000 inwoners	50	50	48	52
	Alle gemeenten	57	43	58	42
Landelijke werkzame beroepsbevolking		51	49	52	48

Tabel 1.7 **Het aantal voltijders, deeltijders en deeltijdfactor**

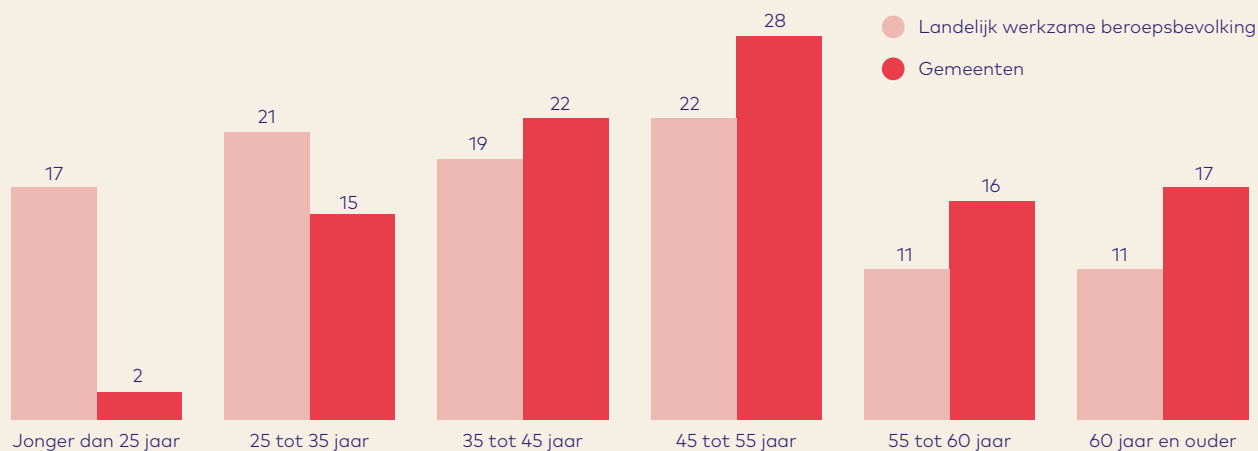
		Voltijd	Deeltijd	Deeltijdfactor
	G4	30.960	15.140	0,93
	> 100.000 inwoners	24.240	17.220	0,91
	50.000 tot 100.000 inwoners	20.840	16.510	0,89
	20.000 tot 50.000 inwoners	21.660	19.820	0,87
	< 20.000 inwoners	2.930	3.150	0,85
	Alle gemeenten	100.640	71.850	0,90
Landelijke werkzame beroepsbevolking		4.860.000	4.510.000	0,82

Tabel 1.8 **Gemeentelijke bezetting naar leeftijdsklasse**

pers./%

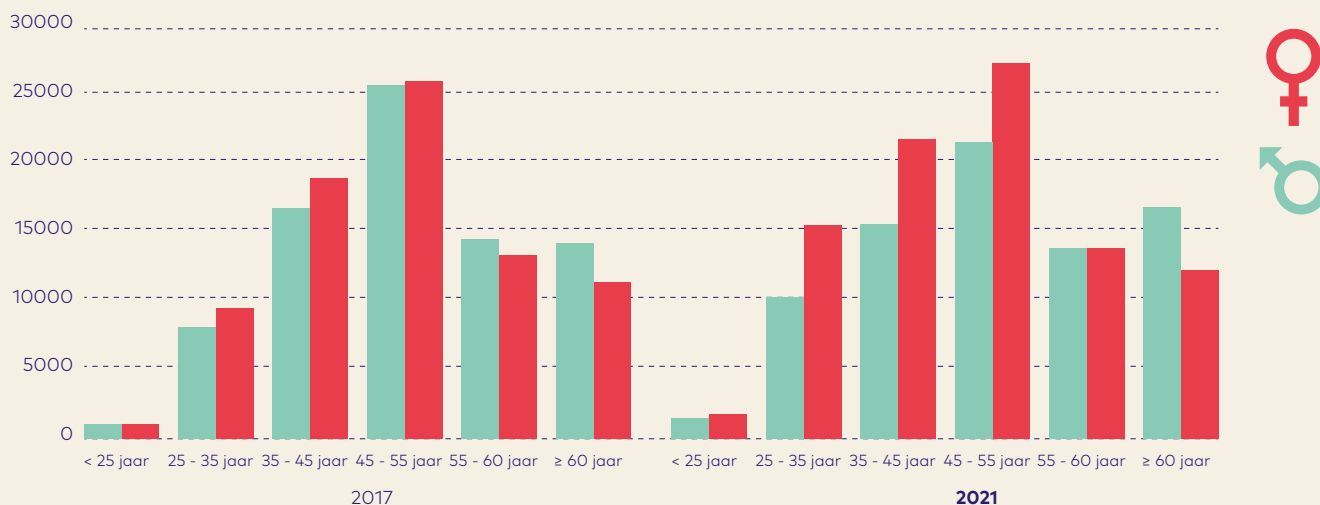
		< 25	25 - 35	35 - 45	45 - 55	55 - 60	> 60	Gemiddelde leeftijd
	G4	2	17	23	27	15	16	46,6
	> 100.000 inwoners	2	14	22	29	16	17	47,5
	50.000 tot 100.000 inwoners	2	14	21	29	17	17	47,8
	20.000 tot 50.000 inwoners	2	14	21	29	17	18	48,0
	< 20.000 inwoners	2	14	21	28	17	18	48,0
	Alle gemeenten	2	15	22	28	16	17	47,4
Landelijke werkzame beroepsbevolking		17	21	19	22	11	11	

Figuur 1.5 Gemeentelijke bezetting versus werkzame beroepsbevolking naar leeftijdsklasse pers./%

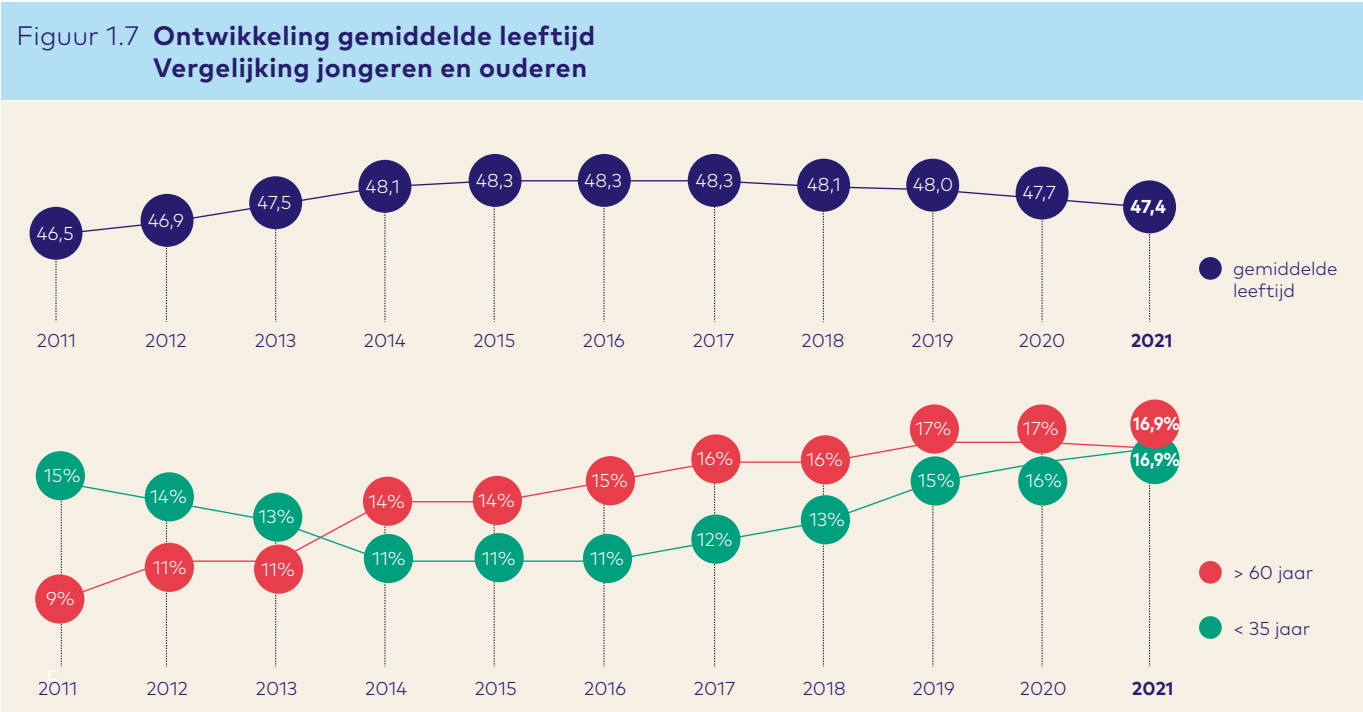


Figuur 1.6 Gemeentelijke bezetting naar leeftijd en geslacht

pers./%



Tabel 1.9 Vergelijking gemeentelijke bezetting naar leeftijdscategorie				pers.	
	2017	2021	Verandering 2017-2021		
			absoluut	relatief in	
Jonger dan 25 jaar	2.200	3.340	1.140	52	
25 tot 35 jaar	17.710	25.830	8.120	46	
35 tot 45 jaar	35.780	37.440	1.660	5	
45 tot 55 jaar	51.710	48.940	-2.770	-5	
55 tot 60 jaar	27.780	27.780	0	0	
60 jaar en ouder	25.640	29.150	3.510	14	



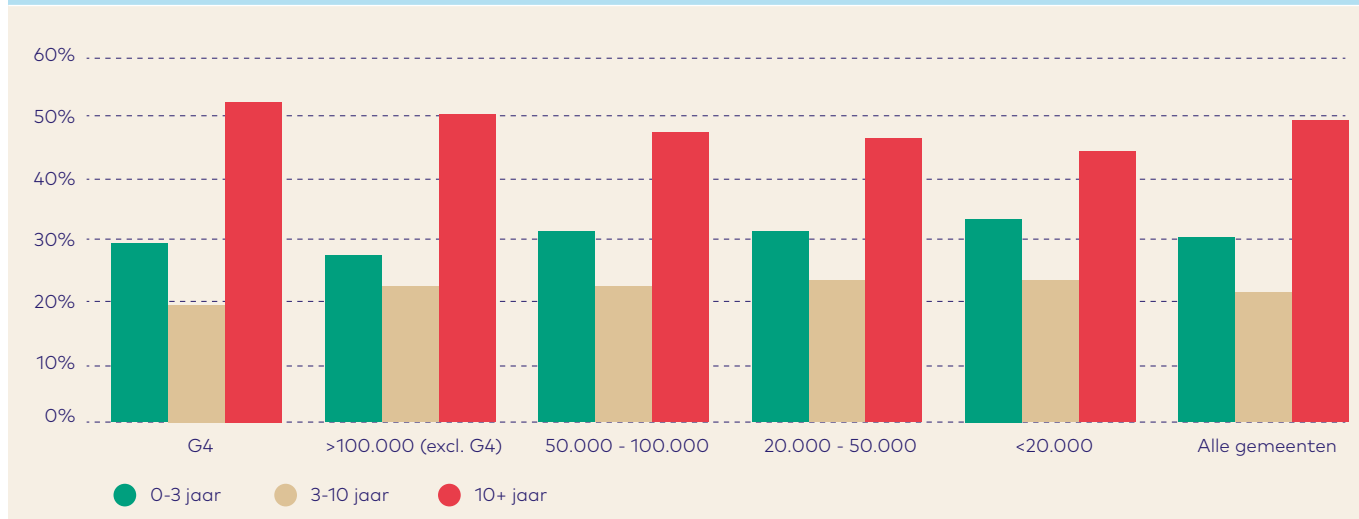
Tabel 1.10 Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren

pers./%

		Korter dan 3 jaar	3 tot 10 jaar	10 jaar of meer
	G4	29	19	52
	> 100.000 inwoners	27	22	50
	50.000 tot 100.000 inwoners	31	22	47
	20.000 tot 50.000 inwoners	31	23	46
	< 20.000 inwoners	33	23	44
	Alle gemeenten	30	21	49
Gemiddelde lengte dienstverband (in jaren)			2017	2021
Gemeenten			12,4	11,3

Figuur 1.8 Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren

pers./%



Tabel 1.11 Verhouding dienstverbanden voor onbepaalde en bepaalde tijd						fte/%
		2020		2021		
		onbepaald	bepaald	onbepaald	bepaald	
	G4	90	10	88	12	
	> 100.000 inwoners	86	14	92	8	
	50.000 tot 100.000 inwoners	90	10	90	10	
	20.000 tot 50.000 inwoners	87	13	90	10	
	< 20.000 inwoners	92	8	90	10	
	Alle gemeenten	88	12	90	10	
Werknemers in landelijke werkzame beroepsbevolking		76	24	79	21	

n=216

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 is gevraagd naar de verhouding tussen dienstverbanden voor onbepaalde en bepaalde tijd. In het verleden ging het om de verhouding tussen vaste en tijdelijke dienstverbanden. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk.

Tabel 1.12 Leidinggevenden per 100 medewerkers						pers/%
		2017	2018	2019	2020	2021
	G4	6,6	6,3	6,3	6,3	6,7
	> 100.000 inwoners	5,5	5,4	5,1	5,3	5,0
	50.000 tot 100.000 inwoners	4,8	4,5	4,3	3,9	4,2
	20.000 tot 50.000 inwoners	5,3	4,4	4,4	3,9	4,5
	< 20.000 inwoners	6,7	5,2	5,7	4,7	5,1
	Alle gemeenten	5,7	5,2	5,1	4,9	5,2

n=220

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 is bij het aandeel leidinggevenden gevraagd naar een uitsplitsing tussen leidinggevenden met een arbeidsovereenkomst en die extern zijn ingehuurd. Dit kan effect hebben op de resultaten.

Tabel 1.13 **Percentage vrouwelijke leidinggevenden**

%

		2017	2018	2019	2020	2021
	G4	41	45	43	47	47
	> 100.000 inwoners	41	41	41	41	42
	50.000 tot 100.000 inwoners	37	38	42	41	41
	20.000 tot 50.000 inwoners	39	34	38	40	39
	< 20.000 inwoners	33	37	36	40	40
	Alle gemeenten	40	40	41	43	43
Vrouwelijke leidinggevenden in landelijke werkzame beroepsbevolking		26	25	26	26	26

n=232

Tabel 1.14 **Verhouding leidinggevenden naar arbeidsovereenkomst en inhuur**

pers/%

		Arbeidsovereenkomst	Inhuur
	G4	93	7
	> 100.000 inwoners	95	5
	50.000 tot 100.000 inwoners	92	8
	20.000 tot 50.000 inwoners	92	8
	< 20.000 inwoners	92	8
	Alle gemeenten	93	7

n=185

Tabel 1.15 Verhouding krimp en groei gemeentelijke bezetting				%
		Toegenomen	Gelijk gebleven	Afgenomen
	G4	100	0	0
	> 100.000 inwoners	74	10	16
	50.000 tot 100.000 inwoners	75	9	16
	20.000 tot 50.000 inwoners	71	10	19
	< 20.000 inwoners	77	8	16
	Alle gemeenten	74	9	17

n=232

Tabel 1.16 Top 3 redenen van toename bezetting			%
1	Inge vulde vacatures		40
2	Nieuwe taken/deprivatiseren	28	
3	Externe inhuur omgezet naar arbeidsovereenkomsten	21	

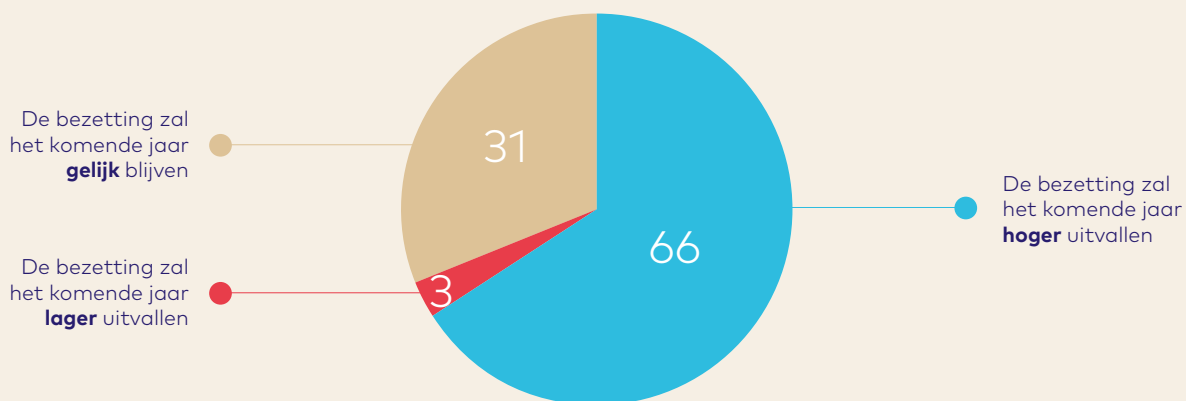
Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. n=155

Tabel 1.17 Top 3 redenen van afname bezetting			%
1	Niet ingevulde vacatures		93
2	Arbeidsovereenkomsten omgezet naar externe inhuur	5	
3	Reorganisatie	2	

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. n=41

Figuur 1.9 **Verwachte ontwikkeling van de bezetting in 2022**

%



n=234

Tabel 1.18 **Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar groei verwacht wordt**

%

Ruimtelijke ordening/milieu	43	
Automatisering/ICT	34	
Welzijn/jeugdzorg	25	
Openbare orde/veiligheid	23	
Wonen/volkshuisvesting	20	

n=232

Tabel 1.19 **Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar krimp verwacht wordt**

%

Burger- /publiekszaken	6	
Dienstverlening/facilitair	3	
Buitendienst/groenvoorziening	3	
Financieel/economisch	2	
Automatisering/ICT	2	

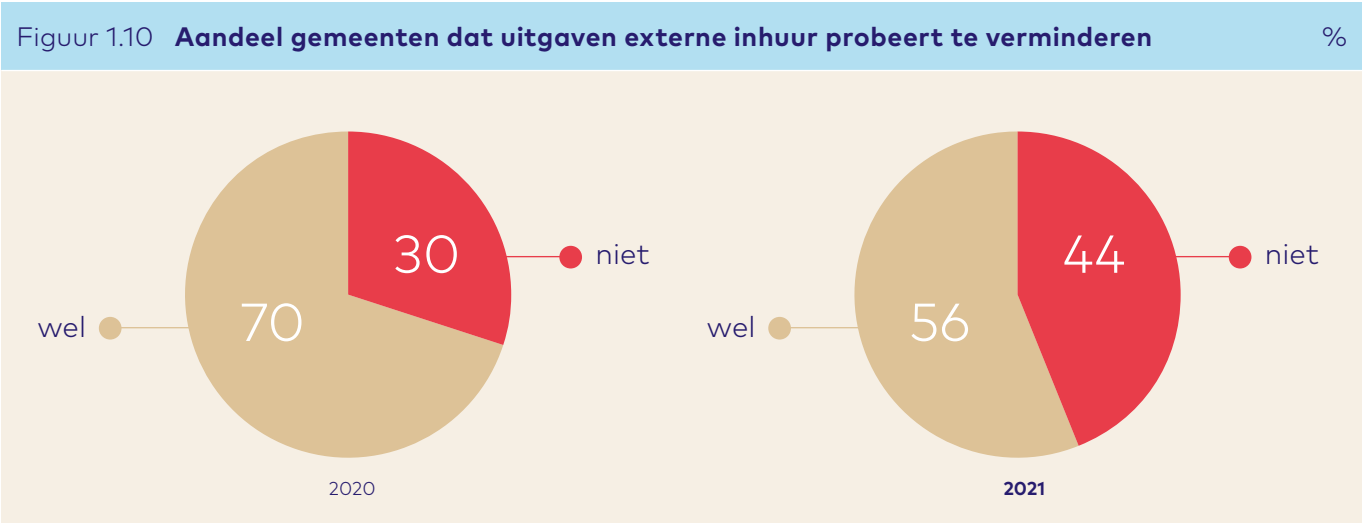
n=228

Externe inhuur

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 wordt de berekening van de uitgaven aan externe inhuur ten opzichte van de loonsom volledig conform het Gegevenswoordenboek toegepast. In het verleden is dat niet juist gebeurd. Om toch cijfers van 2021 in perspectief te plaatsen, zijn de cijfers van 2020 met terugwerkende kracht gecorrigeerd en in dit rapport toegevoegd. De cijfers uit eerdere jaren/rapporten zijn niet aangepast en daarom niet meer vergelijkbaar. Een verdere toelichting staat in Bijlage 3.

Tabel 1.20 Uitgaven aan externe inhuur			%
		2020	2021
	G4	15,7	16,3
	> 100.000 inwoners	16,8	16,9
	50.000 tot 100.000 inwoners	14,9	17,1
	20.000 tot 50.000 inwoners	14,3	15,7
	< 20.000 inwoners	15,8	16,0
	Alle gemeenten	15,5	16,5

n=194



n=228

Tabel 1.21 **Top 5 manieren waarop externe inhuur wordt teruggedrongen**

%

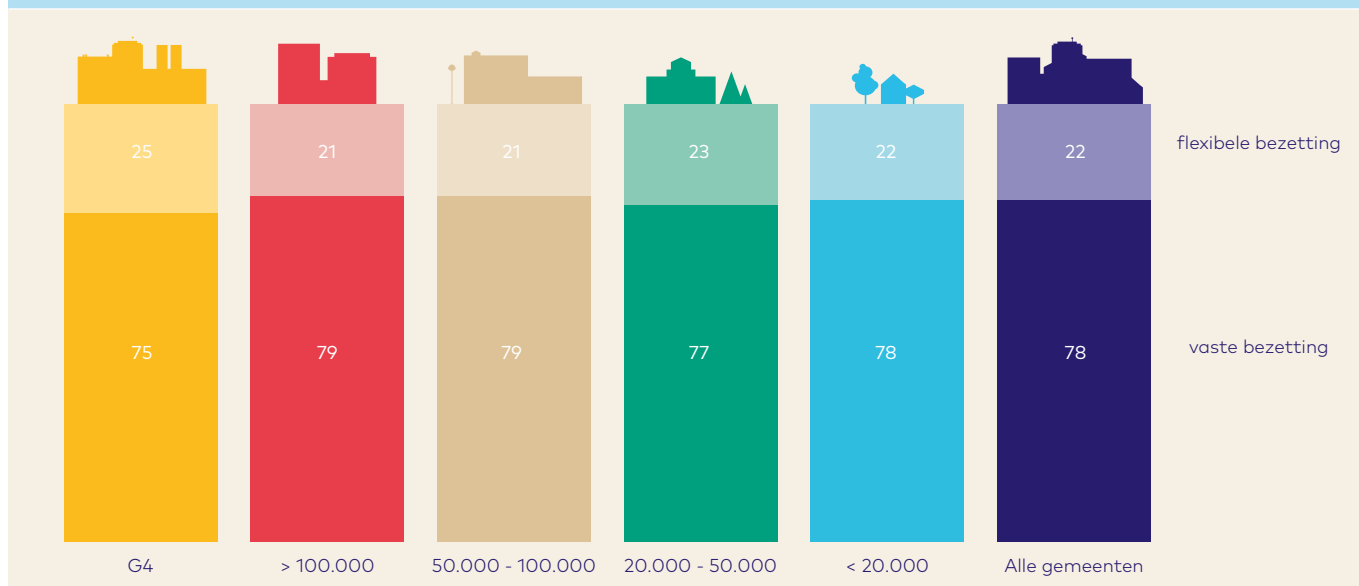
1	Omzetten flexibele banen in vaste banen	48
2	Aanbieden tijdelijke arbeidsovereenkomsten	41
3	Afsluiten raamcontracten inhuur	39
4	Flexibele inzet (eigen) medewerkers	38
5	Bestuurlijke maatregelen	20

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=128

Figuur 1.11 **Aandeel vaste en flexibele bezetting***

%



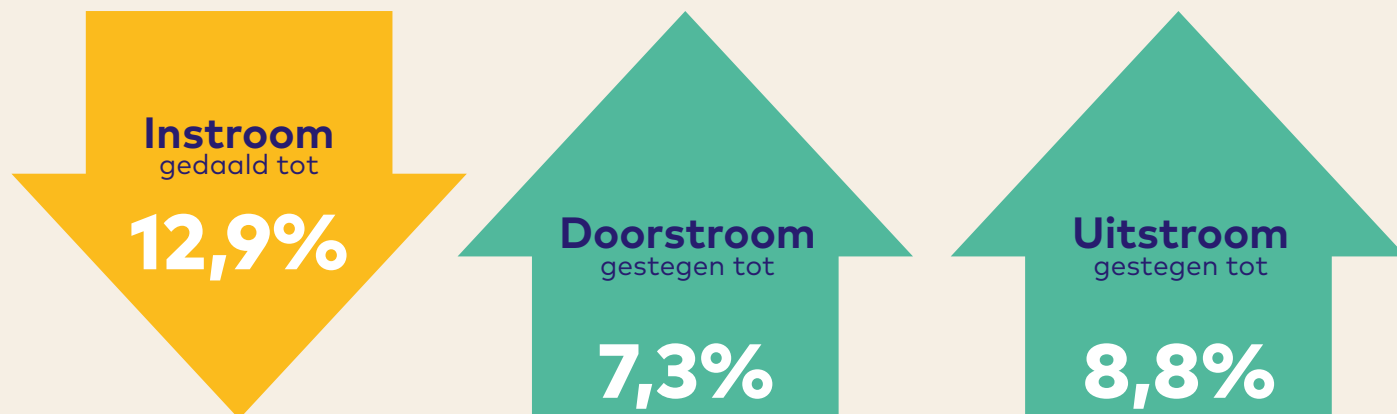
n=198

*** Toelichting:** Tot de vaste bezetting worden alle medewerkers gerekend met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en een vast aantal uren (zie definitie CBS). Tot de flexibele bezetting worden alle medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd of met een flexibel aantal uren gerekend. Alle vormen van externe inhuur worden ook meegeteld bij de flexibele bezetting. In figuur 1.11 gaat het dus over een andere verdeling dan tabel 1.11 waar het gaat om dienstverbanden voor onbepaalde en bepaalde tijd.

Tabel 1.22 Meest gebruikte vormen van externe inhuur			%
			2021
Detacheringsovereenkomsten			45
Uitzendkrachten			24
ZZP-ers			14
Payrolling			13
Anders			4

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. n=223

Instroom, doorstroom & uitstroom



Groei verwacht in
ruimtelijke ordening/milieu,
automatisering/ICT
en welzijn/jeugdzorg

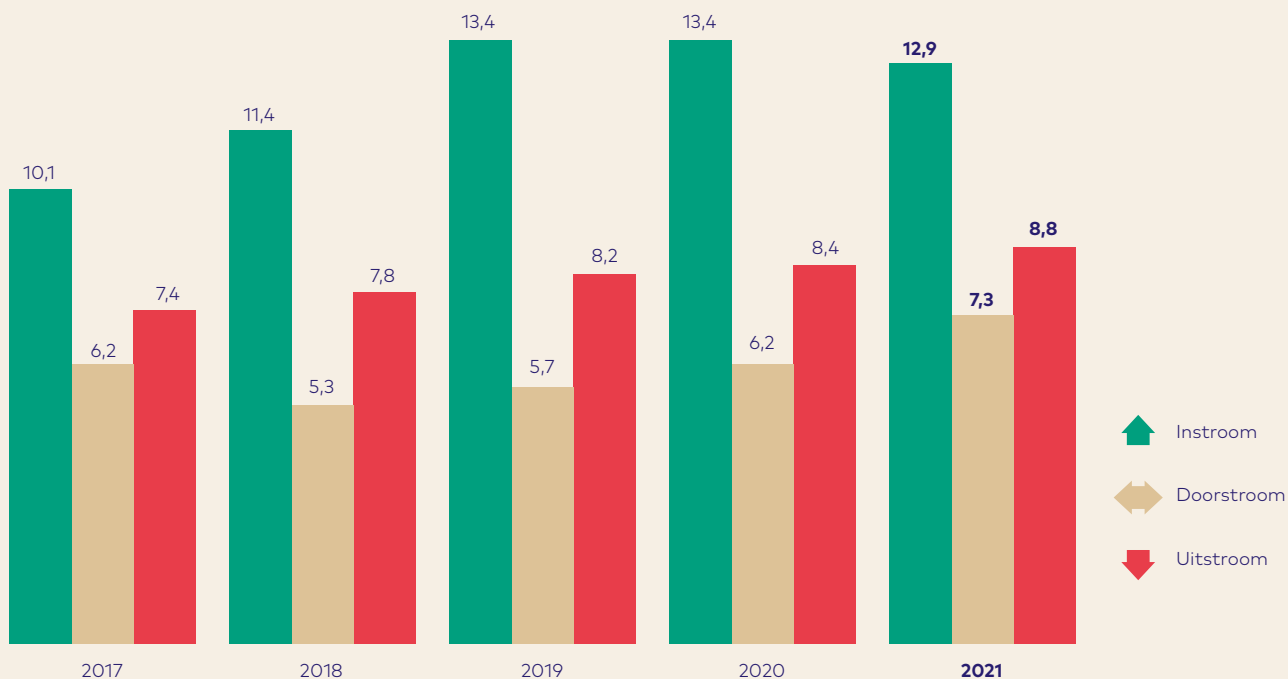
Krimp verwacht in
in burger- en publiekszaken

Er zijn twee stromen die de omvang van de gemeentelijke bezetting bepalen: de instroom en de uitstroom van medewerkers. De instroom bestaat uit nieuwe medewerkers die door gemeenten worden aangetrokken. Bij de uitstroom gaat het om medewerkers die uit dienst treden bij gemeenten. In dit hoofdstuk komen deze stromen aan bod en worden zowel de ontwikkeling als de kenmerken van de stromen weergegeven. Daarnaast wordt ook gekeken naar de doorstroom: dit betreft medewerkers die van functie en/of afdeling zijn veranderd.

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 wordt de berekening van de uitstroom en de doorstroom volledig conform het Gegevenswoordenboek toegepast. In het verleden is dat niet juist gebeurd. De cijfers van eerdere jaren/rapporten zijn daarom soms niet goed vergelijkbaar. In dat geval wordt hiervan een melding gemaakt. Een verdere toelichting staat in Bijlage 3.

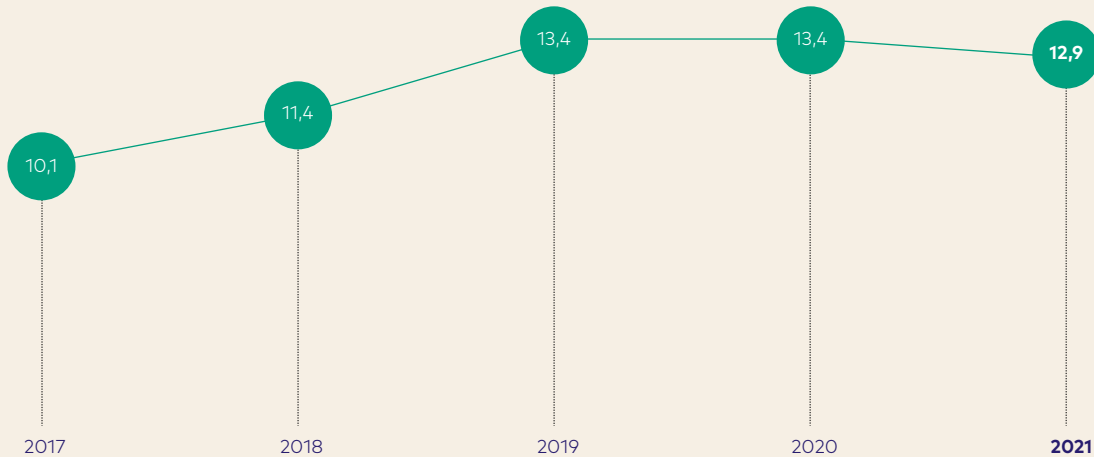
Figuur 2.1 **Instroom, doorstroom en uitstroom**

%



Figuur 2.2 Ontwikkeling instroom en overzicht instroompercentages

%



		2017	2018	2019	2020	2021
	G4	9,9	10,9	12,8	13,3	13,2
	> 100.000 inwoners	10,0	11,3	11,6	13,0	12,2
	50.000 tot 100.000 inwoners	10,1	11,2	13,2	13,1	13,0
	20.000 tot 50.000 inwoners	10,4	12,3	15,2	14,1	13,1
	< 20.000 inwoners	9,6	11,5	15,1	14,1	13,9
	Alle gemeenten	10,1	11,4	13,4	13,4	12,9

Tabel 2.1 Kenmerken van de instroom						%
	2017	2018	2019	2020	2021	
Naar geslacht						
Man	46	43	42	42	43	↑
Vrouw	54	57	58	58	57	↓
Naar arbeidsduur						
Voltijd	54	55	52	54	55	↑
Deeltijd	46	45	48	46	44	↓
Naar leeftijdsklasse						
Jonger dan 25 jaar	9	7	8	11	9	↓
25 tot 35 jaar	34	34	32	32	33	↑
35 tot 45 jaar	26	26	26	24	24	↔
45 tot 55 jaar	21	21	22	21	21	↔
55 tot 60 jaar	7	7	7	7	8	↑
60 jaar en ouder	4	5	5	5	5	↔
Naar salarisschaal						
Schaal 1-3*	3	3	1	2	2	↔
Schaal 4-6	16	15	14	15	13	↓
Schaal 7-9	46	45	47	46	45	↓
Schaal 10-12	28	30	32	29	30	↑
Schaal 13 en hoger	3	3	3	3	3	↔
Niet nader gespecificeerde schaal	3	3	3	5	5	↔

* De categorie 'Schaal 1-3' omvat ook de instroom die behoort tot salarisschaal A.

Tabel 2.2 **Aandeel moeilijk vervulbare vacatures**

%

		2021
	> 100.000 inwoners (incl. G4)	17,2
	50.000 tot 100.000 inwoners	17,5
	20.000 tot 50.000 inwoners	19,0
	< 20.000 inwoners	21,1
	Alle gemeenten	19,0

n=214

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 heeft in de berekening van het aandeel moeilijk vervulbare vacatures een wijziging plaatsgevonden. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk.

Tabel 2.3 **Top 5 functiegebieden met hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures**

%

1	Ruimtelijke ordening/milieu	67
2	Bouwkunde/civiele techniek	48
3	Financieel/economisch	43
4	Automatisering/ICT	34
5	Juridisch	26

n=203



n=209

Let op: Dit betrof een open vraag waarvan de antwoorden naderhand gecategoriseerd zijn. Hierdoor kan een gemeente in meerdere antwoordcategorieën terecht zijn gekomen.

Tabel 2.5 Meest effectieve methode om moeilijk vervulbare vacatures toch te vullen		%
Externe huur		67
Wervingsactiviteiten intensiveren		21
Zelf medewerkers opleiden		4
Intern oplossen		4
Bij werven stagiairs rekening houden met functies waar tekorten ontstaan		0
Anders		4

n=203

Tabel 2.6 **Top 5 functiegebieden waarin een tekort gemeenten belemmert in het uitvoeren van de activiteiten**

		%
1	Ruimtelijke ordening/milieu	29
2	Bouwkunde/civiele techniek	20
3	Financieel/economisch	15
4	Automatisering/ICT	13
5	Juridisch	11

n=200

Tabel 2.7 **Realisatie participatiebanen**

		Aantal ingevulde participatiebanen t/m 2021
	G4	1.503
	> 100.000 inwoners	1.624
	50.000 tot 100.000 inwoners	1.217
	20.000 tot 50.000 inwoners	1.244
	< 20.000 inwoners	207
	Alle gemeenten	5.796

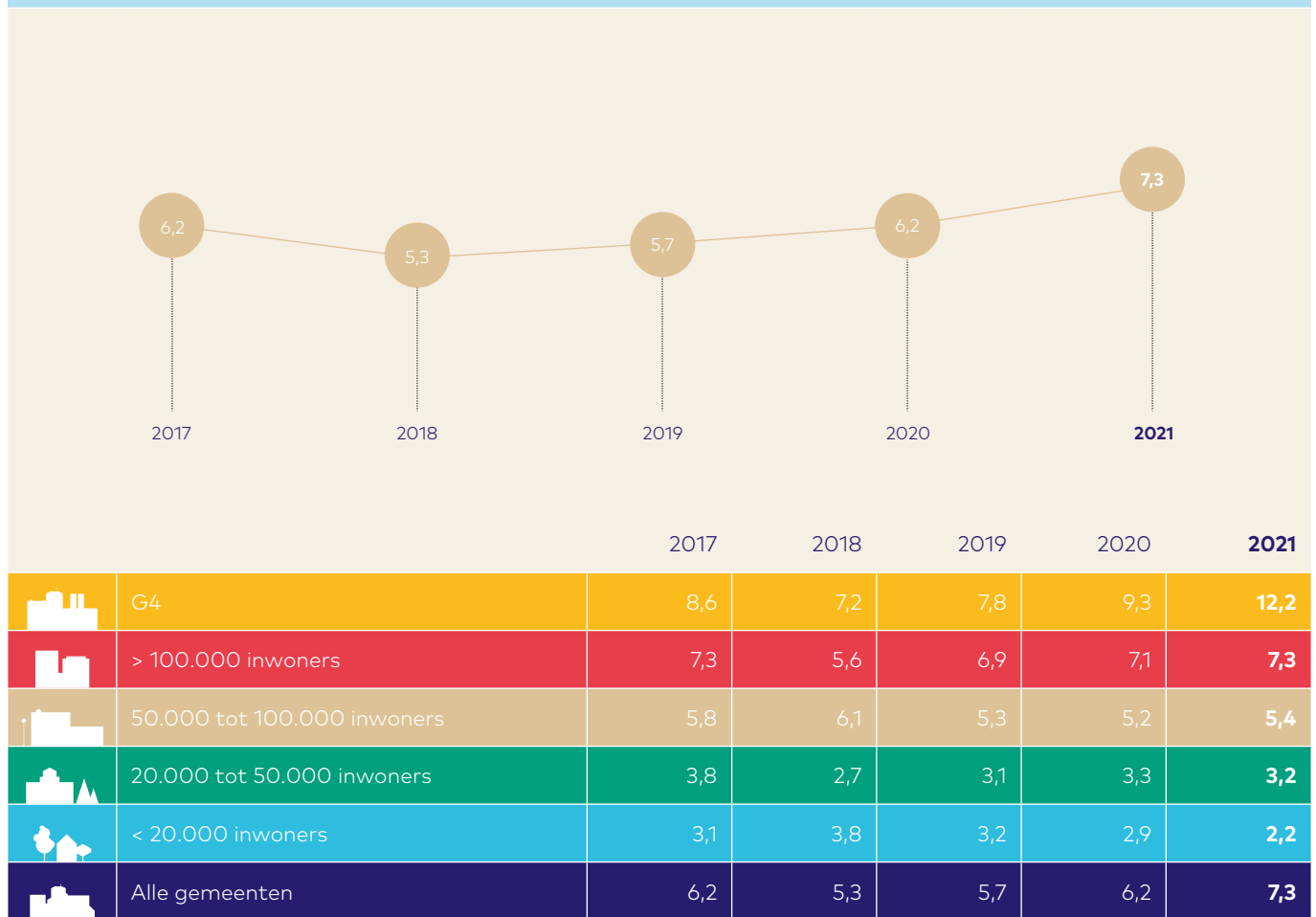
n=197

Tabel 2.8 Verwachting ten aanzien van het behalen van de participatiebaandoelstelling		%		
		Ja, doelstelling wordt behaald	Nee, doelstelling wordt niet behaald	Weet niet
	G4	100	0	0
	> 100.000 inwoners	52	38	10
	50.000 tot 100.000 inwoners	46	34	20
	20.000 tot 50.000 inwoners	59	27	14
	< 20.000 inwoners	67	25	8
	Alle gemeenten	58	29	14

n=197

Figuur 2.3 Ontwikkeling doorstroom en overzicht doorstroompercentages

%

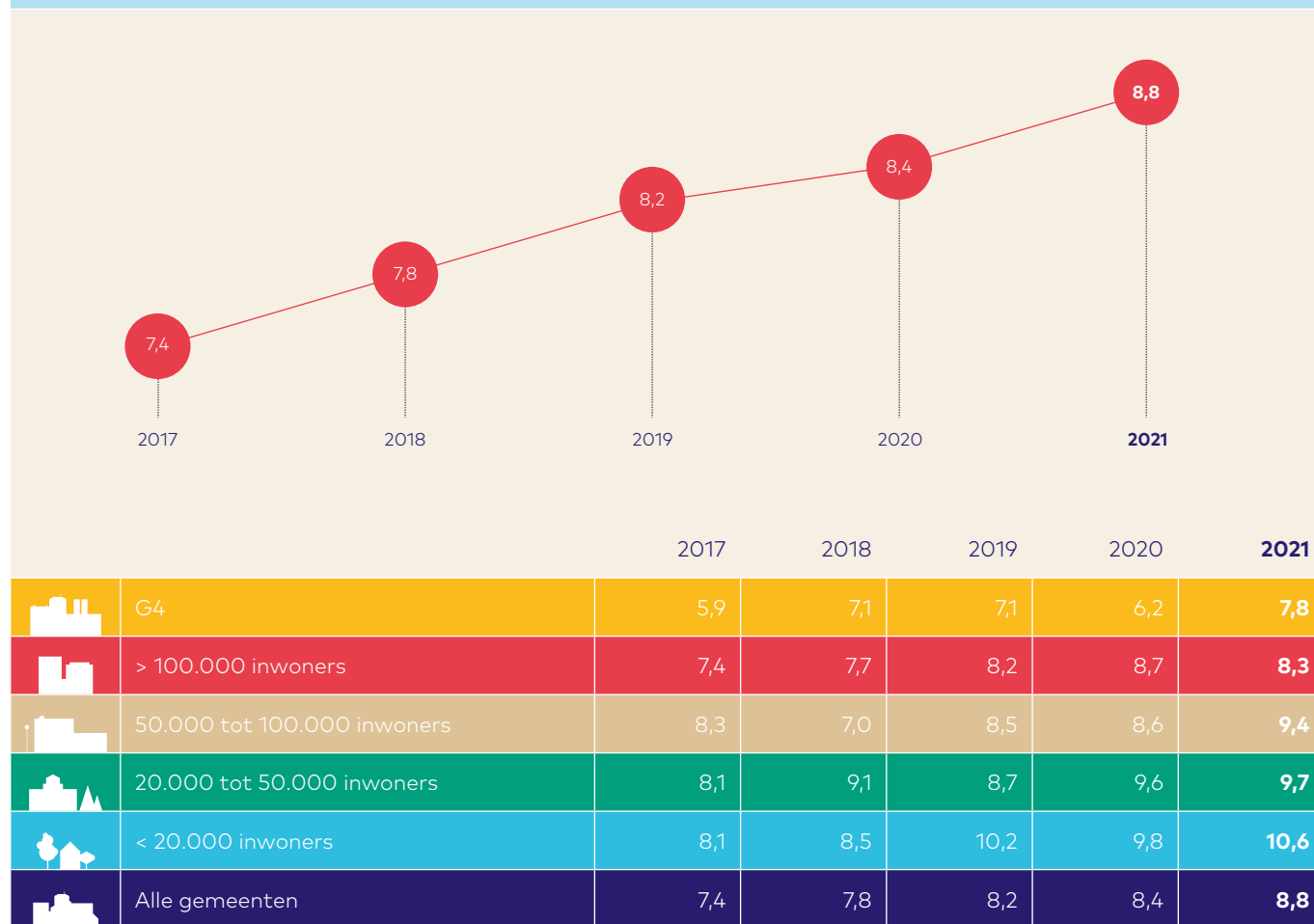


n=205

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 wordt de berekening van het doorstroompercentage volledig conform het Gegevenswoordenboek toegepast. In het verleden is dat niet juist gebeurd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. Een verdere toelichting staat in Bijlage 3.

Figuur 2.4 Ontwikkeling uitstroom en overzicht uitstroompercentages

%



n=229

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 wordt de berekening van het uitstroompercentage voor de G4 volledig conform het Gegevenswoordenboek toegepast. In het verleden is dat niet juist gebeurd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren voor de G4 mogelijk. Een verdere toelichting staat in Bijlage 3.

Tabel 2.9 Redenen van uitstroom

%

	2017	2018	2019	2020	2021
Vrijwillige ontslag	40	46	49	45	51
Leeftijd* of ouderdomspensioen**	23	22	20	25	22
Einde arbeidsovereenkomst	10	9	11	14	11
Vertrekregeling (anders dan RVU)	3	2	2	3	3
Arbeidsongeschiktheid/Invaliditeitspensioen	3	3	3	3	2
Overlijden	2	2	1	2	1
Regeling vervroegd uittreden (RVU)	2	2	1	2	1
Ontslag op staande voet	1	1	1	0	0
Privatisering of verzelfstandiging (ook Gemeenschappelijke regeling bijvoorbeeld voor oprichting RUD)	9	6	5	0	0
Reorganisatie of fusie (niet zijnde een privatisering of verzelfstandiging)	3	1	2	1	0
Overige redenen	3	5	2	3	3
Onbekend	2	3	4	4	5

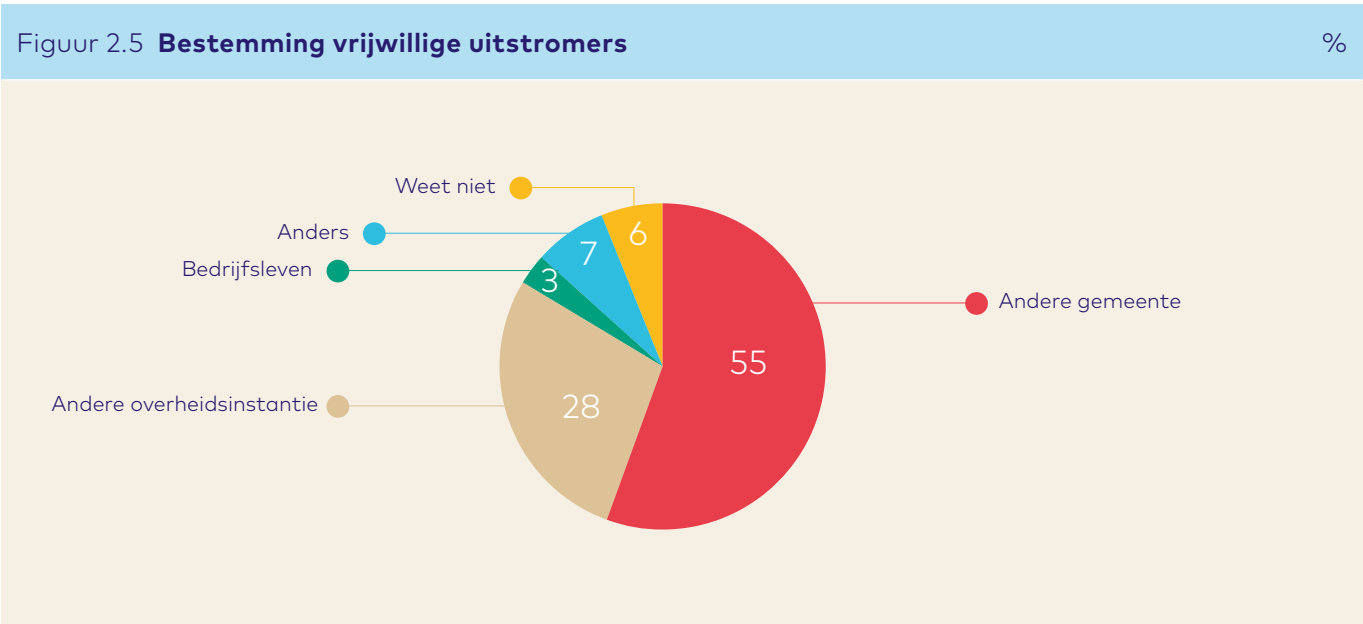
n=229

* VUT/FPU (incl. FPU als ontslaggrond in het kader van FLO overgangsrecht)

** incl. ouderdomspensioen als ontslaggrond in het kader van FLO overgangsrecht

Tabel 2.10 Top 5 belangrijkste redenen voor vrijwillige uitstroom			%
1	Verbetering arbeidsvoorwaarden (incl. salaris)		58
2	Onvoldoende groei- of opleidingsmogelijkheden	35	
3	Reistijd woon-werkverkeer (baan dichterbij huis)	33	
4	Overige redenen	27	
5	Onvoldoende registraties/weet niet	23	

n=232



n=227

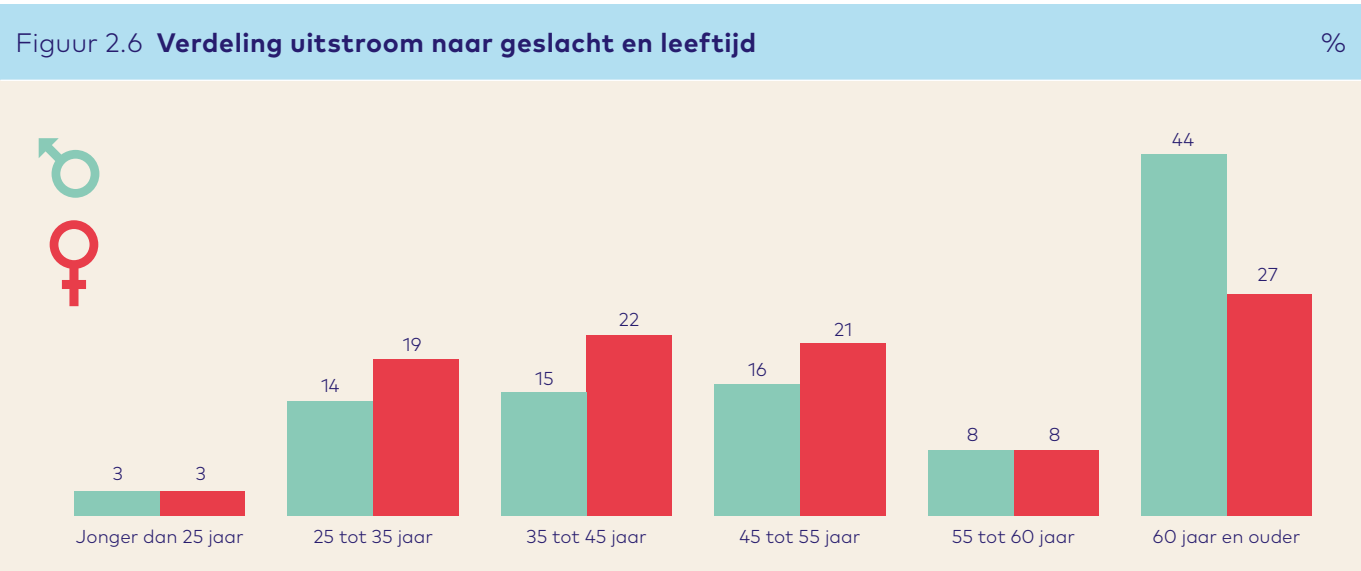
Tabel 2.11 Kenmerken van de uitstroom

%

	2017	2018	2019	2020	2021	
Naar geslacht						
Man	52	51	49	50	48	↓
Vrouw	48	49	51	50	51	↑
Naar arbeidsduur						
Voltijd	53	54	52	53	54	↑
Deeltijd	47	46	48	47	46	↓
Naar leeftijdsklasse						
Jonger dan 25 jaar	2	2	2	5	3	↓
25 tot 35 jaar	13	14	15	14	16	↑
35 tot 45 jaar	20	20	21	17	19	↑
45 tot 55 jaar	20	19	21	18	18	↔
55 tot 60 jaar	9	8	8	8	8	↔
60 jaar en ouder	36	36	33	37	35	↓
Naar duur dienstverband						
Korter dan 1 jaar in dienst	21	24	19	22	9	↓
1 tot 3 jaar in dienst	18	20	23	21	24	↑
3 tot 5 jaar in dienst	6	5	6	9	13	↑
5 tot 10 jaar in dienst	20	16	14	10	10	↔
10 tot 20 jaar in dienst	19	20	23	21	21	↔
20 jaar of meer in dienst	17	16	16	18	23	↑
Naar salarisschaal						
Schaal 1-3*	2	2	1	2	1	↓
Schaal 4-6	16	14	13	14	12	↓
Schaal 7-9	37	35	39	35	37	↑
Schaal 10-12	32	34	37	35	34	↓
Schaal 13 en hoger	6	7	9	6	6	↔
Onbekende schaal	7	7	1	8	5	↓

* De categorie 'Schaal 1-3' omvat ook de uitstroom die behoort tot salarisschaal A.

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 is de berekening voor de verdeling van de uitstroom naar duur dienstverband verbeterd ten opzichte van eerdere jaren. Dit heeft geleid tot een verschuiving in de verdeling van de uitstroom naar de duur van het dienstverband. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. Een verdere toelichting staat in Bijlage 3.



Tabel 2.12 Uitstroompercentage per leeftijdsklasse		%
Jonger dan 25 jaar		17,2
25 tot 35 jaar		10,4
35 tot 45 jaar		7,9
45 tot 55 jaar		5,9
55 tot 60 jaar		4,6
60 jaar en ouder		18,4

Specifieke doelgroepen

Tabel 2.13 Wat wordt ingezet om instroom jongeren te bevorderen

%

1	Geen specifiek beleid	42
2	Stageplekken	38
3	Traineeprogramma's	35
4	Vrijmaken van budget door gefaseerde uitstroom van oudere medewerkers	19
5	Specifieke startersfuncties	15
6	Anders	7
7	Wervingsactiviteiten specifiek gericht op jongeren	5

n=237

Tabel 2.14 Totaal aantal werkervaringsplekken

per 100 medewerkers

		Aanstellingen tot 27 jaar	Aanstellingen 27 tot 35 jaar	Totaal aanstellingen tot 35 jaar
	G4	0,02	0,03	0,05
	> 100.000 inwoners (incl. G4)	0,25	0,23	0,48
	50.000 tot 100.000 inwoners	0,20	0,20	0,40
	20.000 tot 50.000 inwoners	0,17	0,25	0,42
	< 20.000 inwoners	0,16	0,24	0,40
	Alle gemeenten	0,15	0,18	0,33

n=231

Tabel 2.15 **Aantal nieuw aangenomen jonge medewerkers**

per 100 medewerkers

		Aanstellingen tot 27 jaar	Aanstellingen 27 tot 35 jaar	Totaal aanstellingen tot 35 jaar
	G4	1,9	2,9	4,8
	> 100.000 inwoners	1,5	2,6	4,1
	50.000 tot 100.000 inwoners	1,8	4,1	5,9
	20.000 tot 50.000 inwoners	1,7	3,8	5,5
	< 20.000 inwoners	1,9	3,6	5,5
	Alle gemeenten	1,7	3,3	5,1

n=211

Tabel 2.16 **Overzicht gebruik en omvang traineeprogramma**

%

		2020		2021	
		% gemeenten met trainees begonnen	Trainees als % van de bezetting	% gemeenten met trainees begonnen	Trainees als % van de bezetting
	G4	100	0,4	100	0,2
	> 100.000 inwoners	77	0,4	69	0,4
	50.000 tot 100.000 inwoners	43	0,4	43	0,2
	20.000 tot 50.000 inwoners	38	0,3	52	0,4
	< 20.000 inwoners	29	0,5	37	0,6
	Alle gemeenten	43	0,4	50	0,3

n=224

Tabel 2.17 **Aandeel stagiairs ten opzichte van de bezetting**

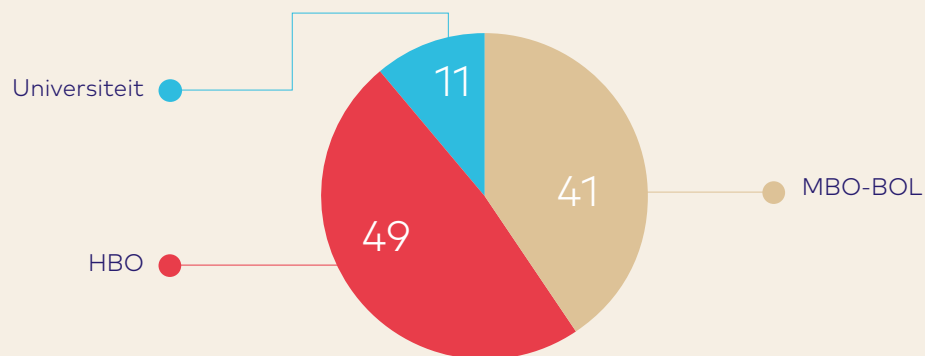
%

		2020	2021
	G4	4	6
	> 100.000 inwoners	6	6
	50.000 tot 100.000 inwoners	3	4
	20.000 tot 50.000 inwoners	4	4
	< 20.000 inwoners	3	4
	Alle gemeenten	4	5

n=232

Figuur 2.7 **Stagiairs naar opleidingsniveau**

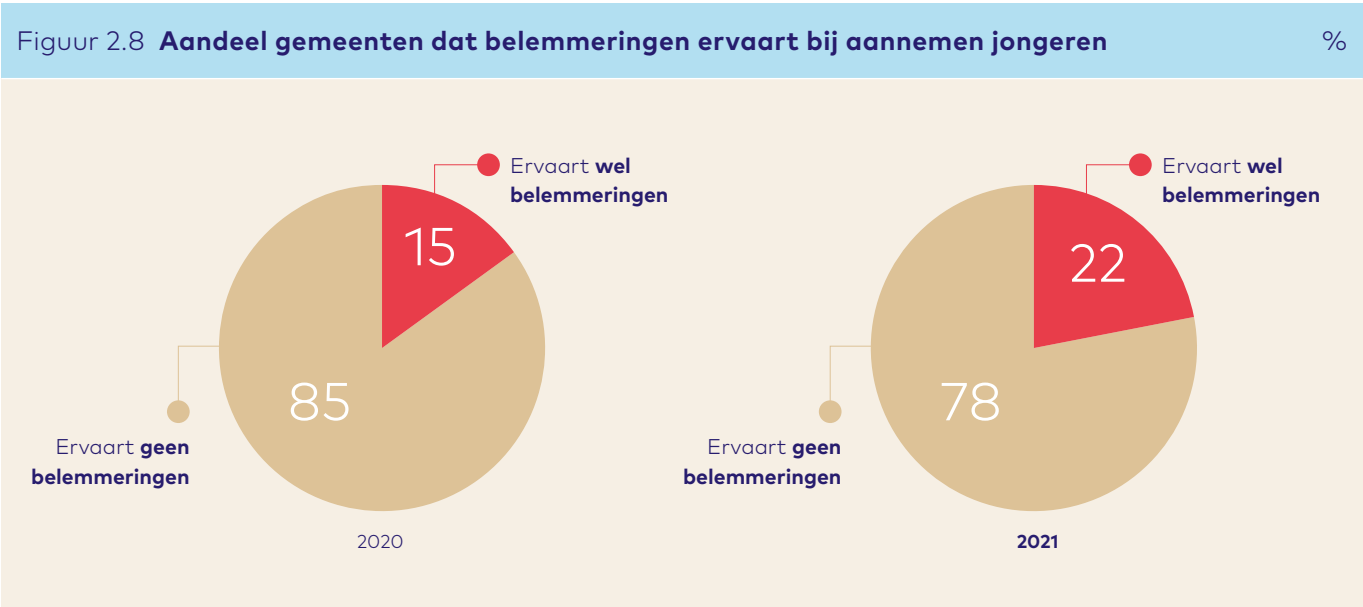
%



n=131

Tabel 2.18 Aandeel gemeenten met BBL-studenten in dienst		%
	G4	67
	> 100.000 inwoners	46
	50.000 tot 100.000 inwoners	29
	20.000 tot 50.000 inwoners	14
	< 20.000 inwoners	4
	Alle gemeenten	18

n=205



n=234

Tabel 2.19 Top 5 belemmeringen bij werven van jongeren		%
1	Grote waarde gehecht aan werkervaring waardoor jongeren minder kans maken	56
2	Geen mogelijkheid om medewerkers in te werken, meteen productiviteit vereist	52
3	Gemeente is onvoldoende bekend als werkgever	48
4	Manier van werving sluit niet aan bij manier waarop jongeren werk zoeken	23
5	Coronagerelateerde redenen	4

n=52

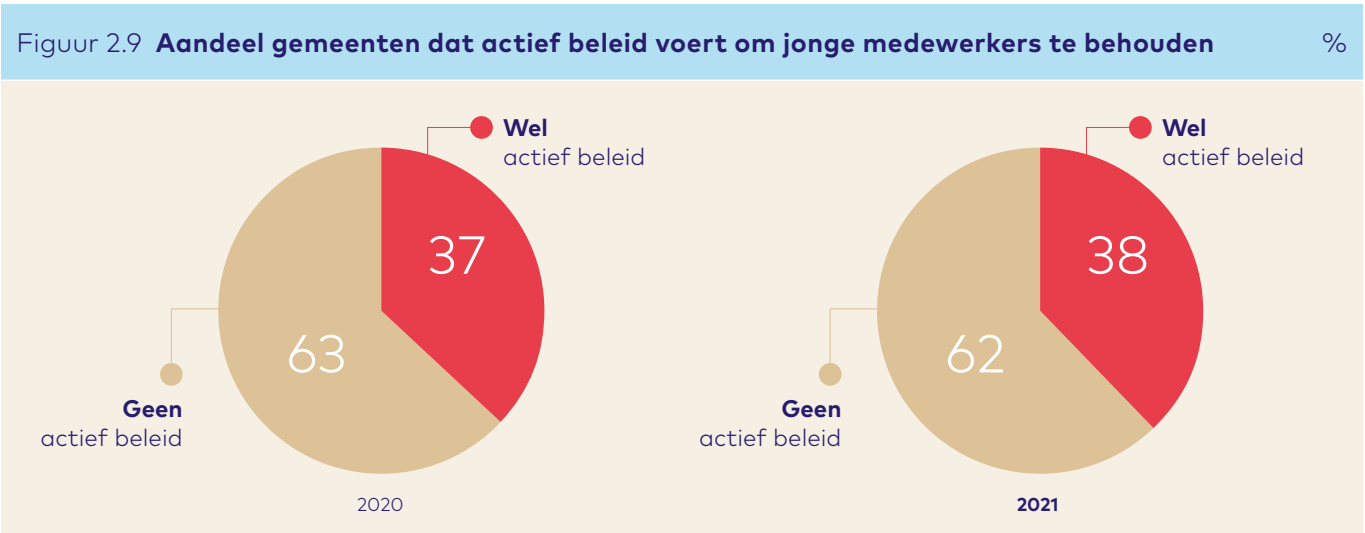
Tabel 2.20 Top 3 manieren om jonge medewerkers te behouden		%
1	Opleiding & ontwikkeling	80
2	Vaste contracten aanbieden	55
3	Inzetten op verschillende projecten door de organisatie heen	47

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk.

n=90

Tabel 2.21 Top 5 redenen uitstroom jonge medewerkers			%
1	Onvoldoende carrièreperspectief/doorgroeimogelijkheden		30
2	Onvoldoende aansluiting met organisatiecultuur	9	
3	Onvoldoende begeleiding	5	
4	Ontevredenheid over arbeidsvoorwaarden	4	
5	Niet geschikt voor de functie	2	

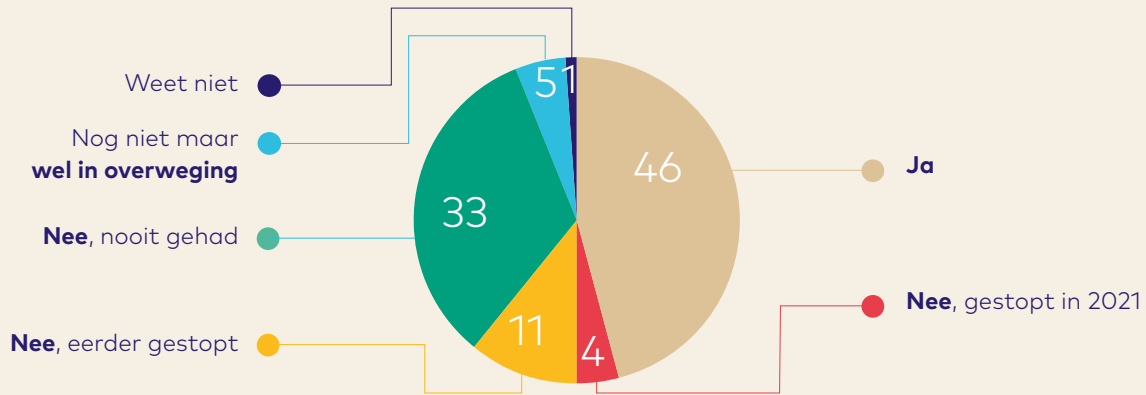
n=231



n=234

Figuur 2.10 Aandeel gemeenten met generatiepact/vitaliteitspact

%



Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk.

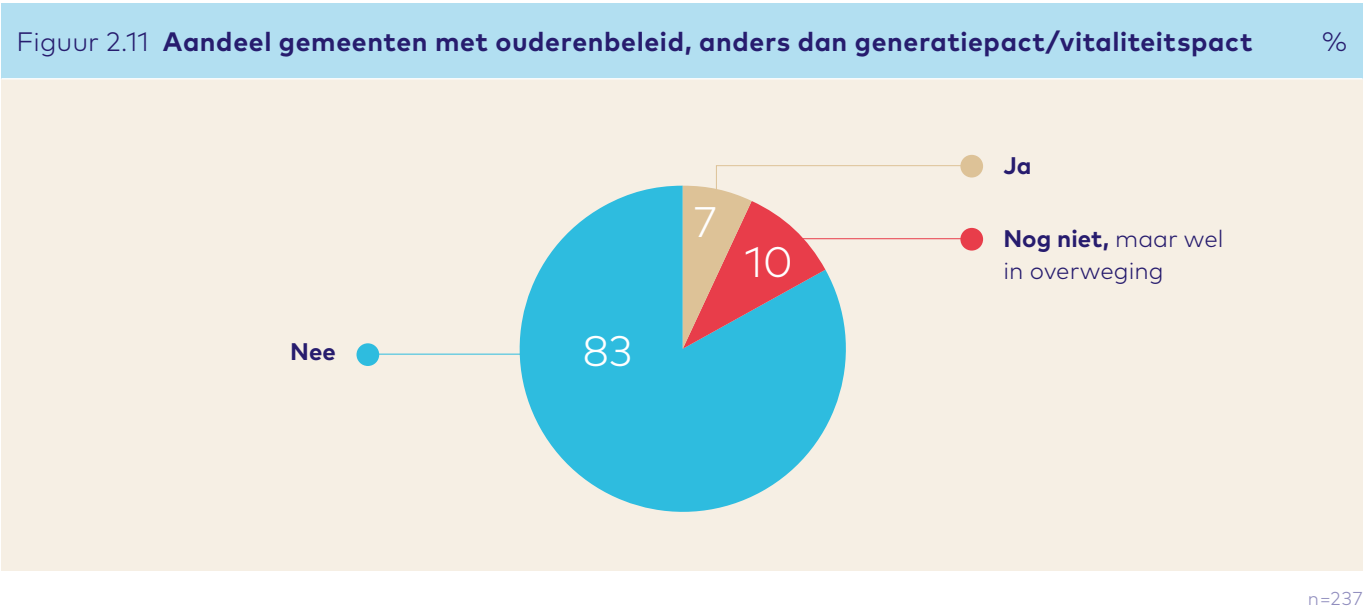
n=237

Tabel 2.22 Redenen geen generatiepact/vitaliteitspact

%

Te duur	35
Onvoldoende resultaat	12
Nooit overwogen	10
Andere regeling ingevoerd	6
Werd geen gebruik van gemaakt	2

n=110



Ziekteverzuim

Meldings-
frequentie
gedaald naar

0,70

Langdurig
verzuim
gestegen naar

4,5%

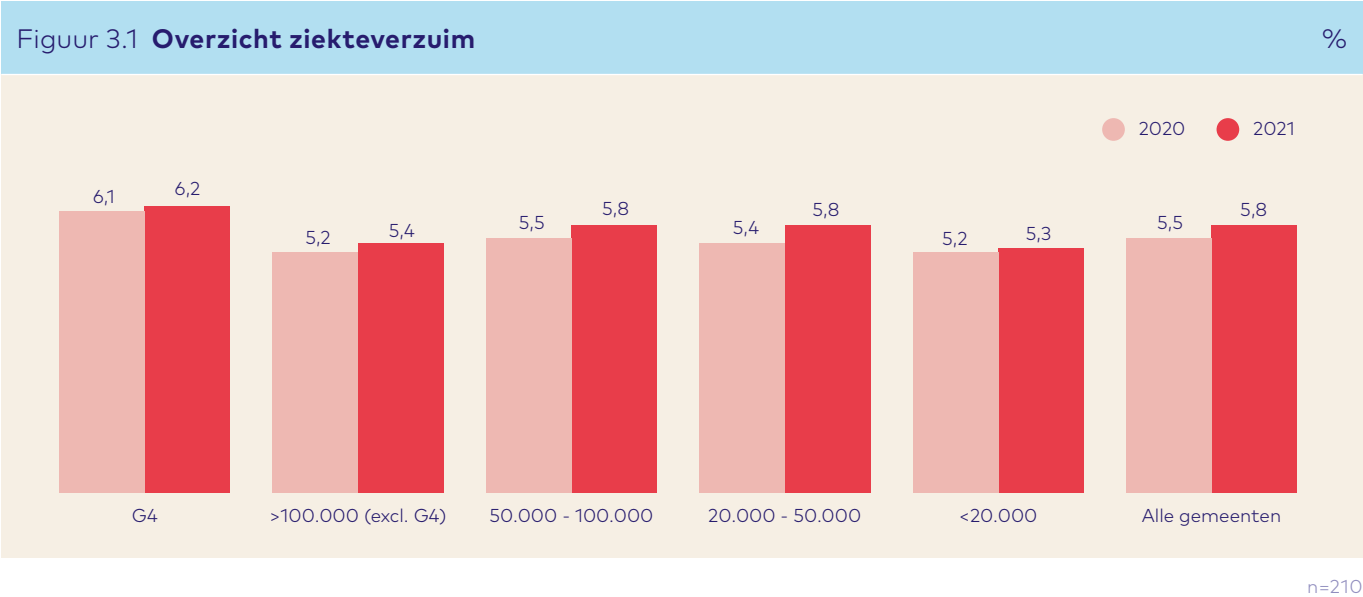
Verzuimpercentage
gestegen

5,8%

Nulverzuim
gestegen naar

54%

In dit hoofdstuk staan we stil bij het ziekteverzuim binnen de gemeentelijke bezetting. Naast het totale verzuimpercentage maken we onderscheid naar de duur van het verzuim. Ook besteden we aandacht aan de gemeentelijke verzuimnorm en het nulverzuim bij gemeenten.



Tabel 3.1 Gemeentelijke verzuimnorm en best practice %

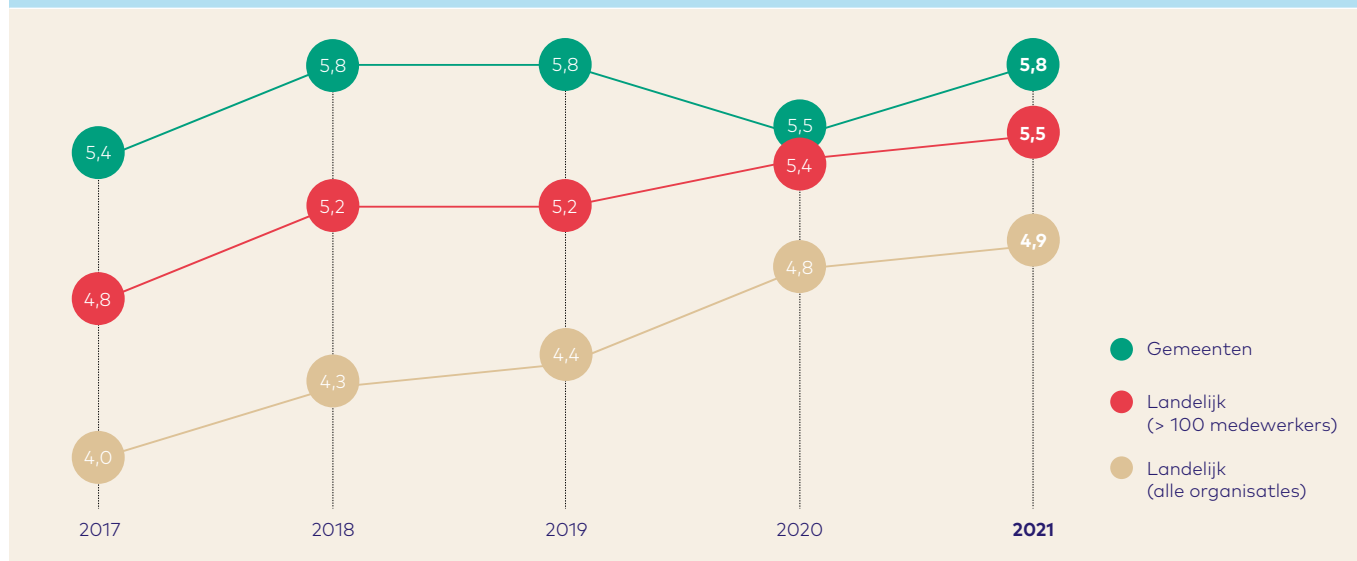
		Gemeentelijke verzuimnorm*		Best practice**	
		2020	2021	2020	2021
	> 100.000 inwoners (incl. G4)	4,5	4,9	2,2	4,3
	50.000 tot 100.000 inwoners	5,0	5,0	3,2	4,1
	20.000 tot 50.000 inwoners	4,3	4,4	2,5	2,8
	< 20.000 inwoners	4,2	3,8	3,0	2,0

* 25 procent van de gemeenten per gemeentegrootteklasse heeft een ziekteverzuimpercentage dat lager is dan het genoemde percentage. n=210

** Laagste ziekteverzuimpercentage per gemeentegrootteklasse.

Figuur 3.2 **Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk**

%



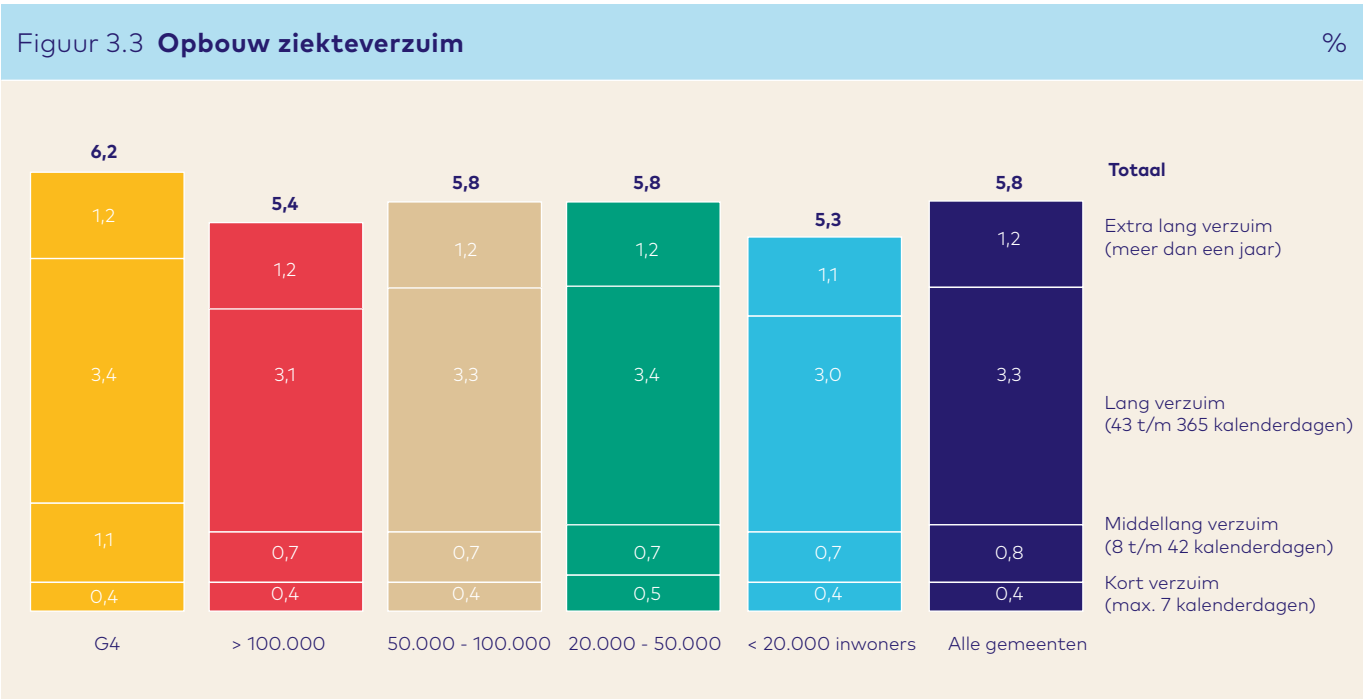
n=210

Tabel 3.2 **Verdeling ziekteverzuim**

%

		Kort verzuim (max. 7 kalenderdagen)	Middellang verzuim (8 t/m 42 kalenderdagen)	Lang verzuim (43 t/m 365 kalenderdagen)	Extra lang verzuim (meer dan een jaar)*
	G4	6,8	18,2	55,1	19,9
	> 100.000 inwoners	8,1	13,1	56,5	22,3
	50.000 tot 100.000 inwoners	7,5	12,9	58,0	21,6
	20.000 tot 50.000 inwoners	8,4	11,8	59,2	20,6
	< 20.000 inwoners	7,8	13,8	56,9	21,5
	Alle gemeenten	7,7	14,3	57,1	21,0

* In afwijking van de CBS definities voor ziekteverzuim komt bij gemeenten een verzuimduur langer dan 2 jaar voor. Dit is hier opgenomen. n=210



n=210

Toelichting: Figuur 3.3 laat zien in welke verhouding het ziekteverzuimpercentage is opgebouwd uit kort, middellang, lang en extra lang verzuim. Het percentage geeft weer hoeveel procent van de potentieel beschikbare kalenderdagen is verzuimd. Daarbij tellen de percentages op tot het totale ziekteverzuimpercentage binnen een gemeentegrootteklasse, dat weergeeft hoeveel procent van de potentieel beschikbare kalenderdagen in totaal in 2021 is verzuimd.

Tabel 3.3 **Top 5 meest genoemde oorzaken van lang of extra lang ziekteverzuim***

%

1	Werkdruk en stress	60
2	Fysieke en fysiologische aandoeningen	57
3	Andere psychische klachten	38
4	Privéomstandigheden	37
5	Corona	29

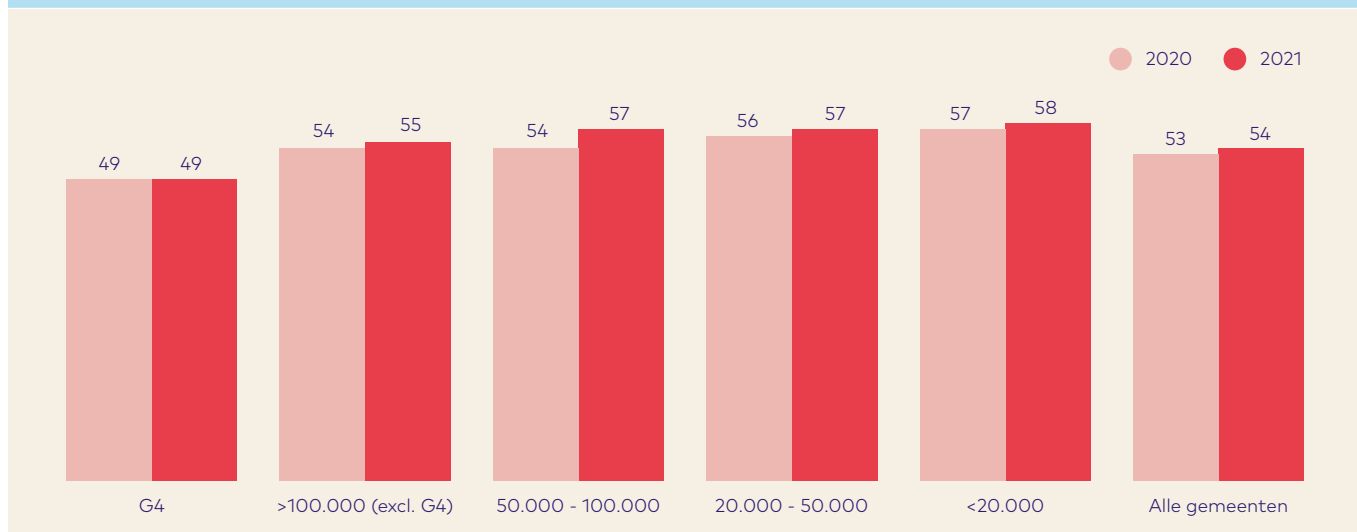
* Gemeenten is gevraagd deze vraag voor te leggen aan de bedrijfsarts en op basis van diens informatie aan te geven wat de belangrijkste oorzaken zijn van het ziekteverzuim. Gemeenten mochten maximaal 3 antwoorden aankruisen.

n=226

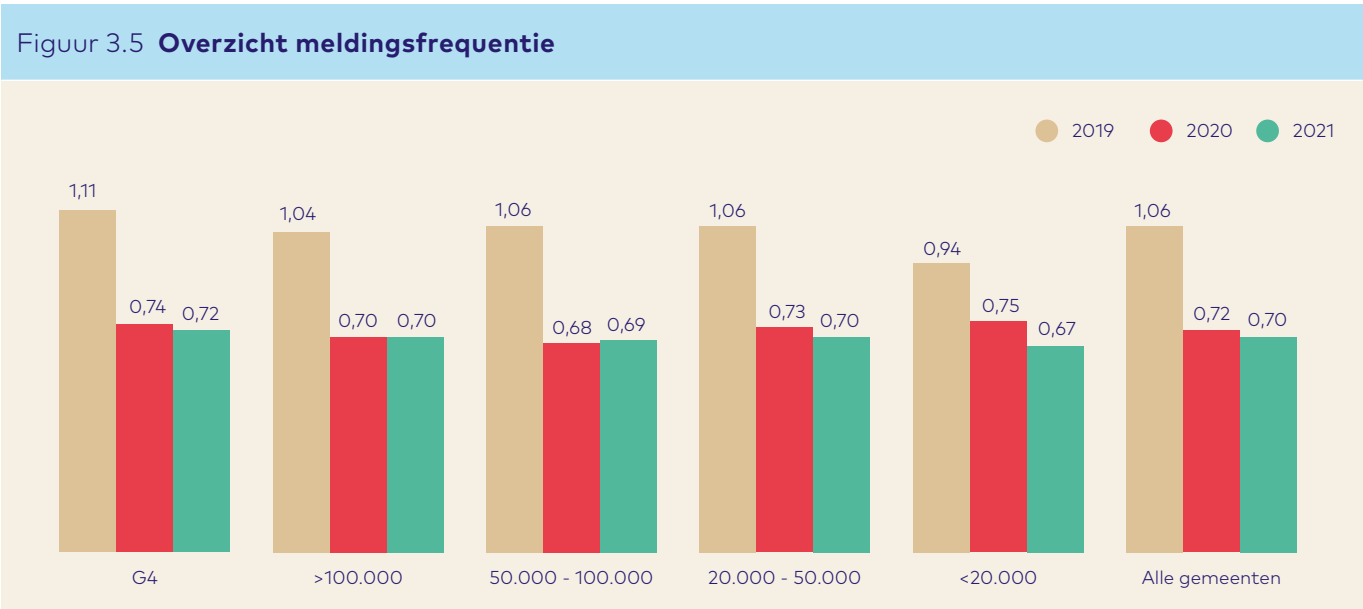
Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk.

Figuur 3.4 **Aandeel nulverzuim**

%



n=197



n=223

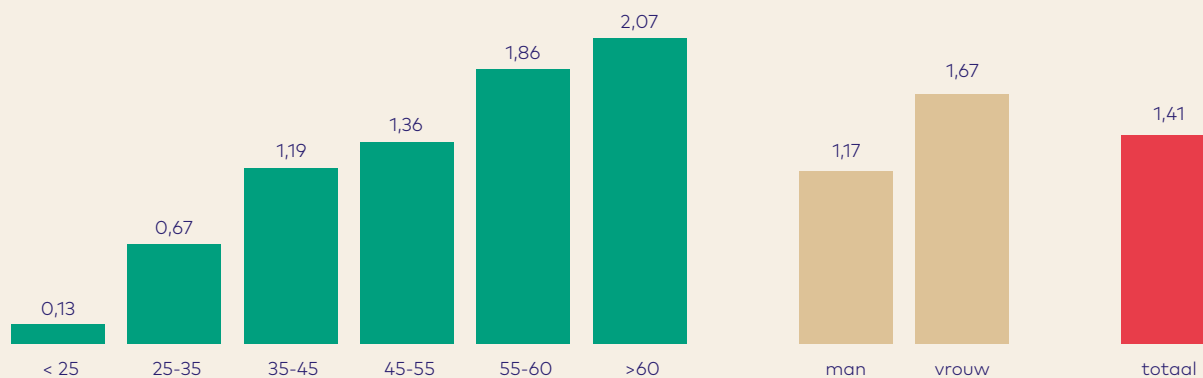
Tabel 3.4 Gemeentelijke norm meldingsfrequentie				%
		Gemeentelijke norm meldingsfrequentie*	Best practice**	
	G4	0,68	0,65	
	> 100.000 inwoners	0,62	0,51	
	50.000 tot 100.000 inwoners	0,62	0,43	
	20.000 tot 50.000 inwoners	0,60	0,37	
	< 20.000 inwoners	0,57	0,30	

* 25 procent van de gemeenten per gemeentegrootteklasse heeft een meldingsfrequentie dat lager is dan het genoemde percentage.

n=223

** Laagste meldingsfrequentie per gemeentegrootteklasse.

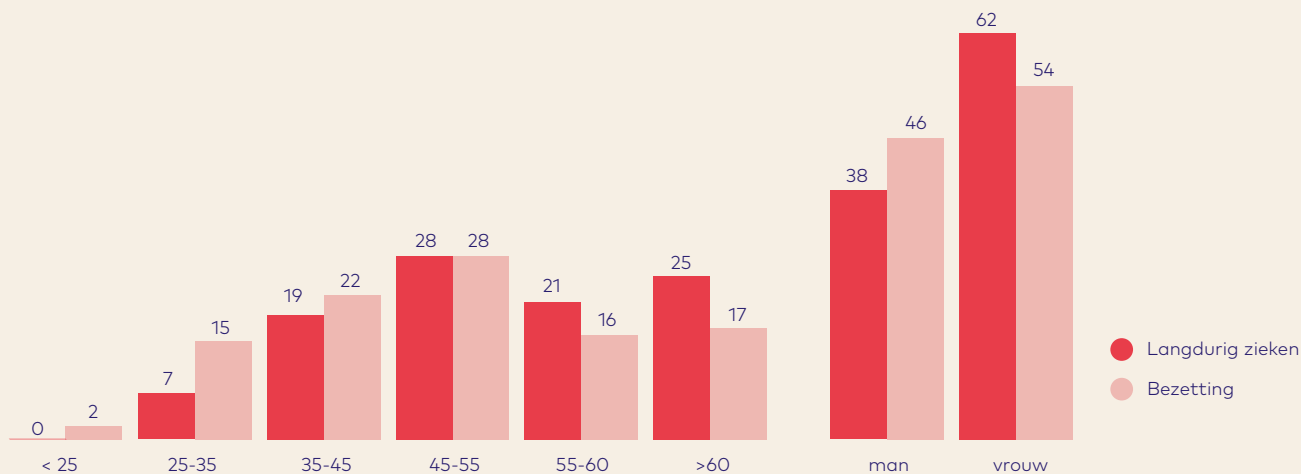
Figuur 3.6 Overzicht langdurig zieken per 100 medewerkers



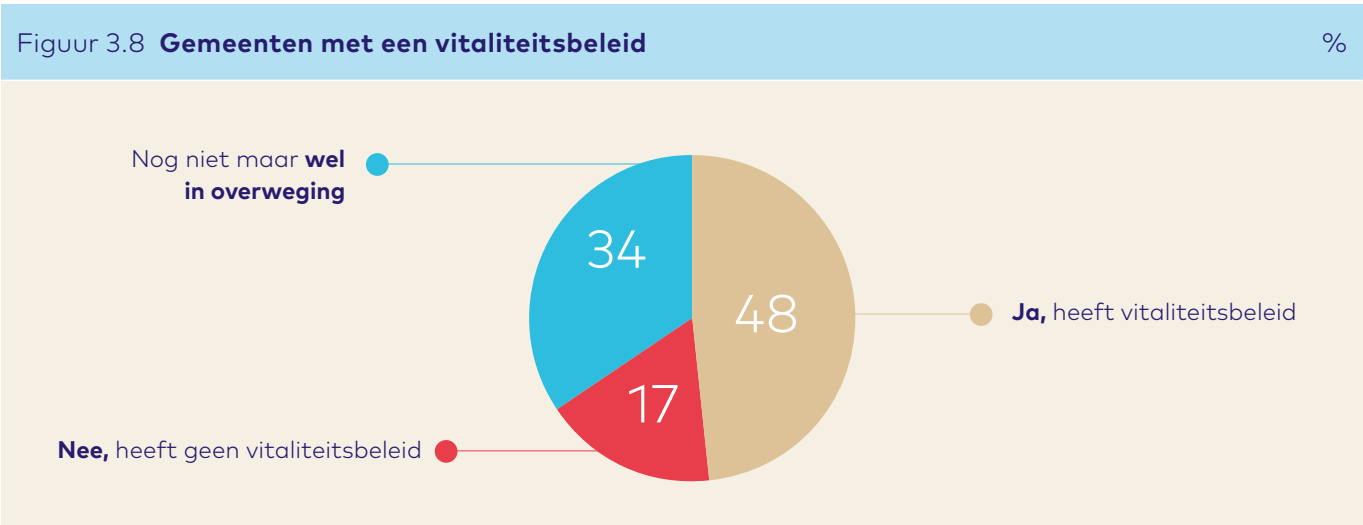
n=226

Figuur 3.7 Vergelijking langdurig zieken ten opzichte van de bezetting

%



n=226



n=234

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 is specifiek gevraagd of de gemeente een vitaliteitsbeleid heeft. In het verleden werd gevraagd of de gemeente aan vitaliteit werkt. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk.

Tabel 3.5 Top 3 activiteiten die werden ondernomen in het kader van het vitaliteitsbeleid			%
1	Vitaliteitsprogramma's		72
2	Balans thuis- en kantoorwerk	26	
3	Onderzoek en communicatie	22	

n=98

Let op: Dit betrof een open vraag waarvan de antwoorden naderhand gecategoriseerd zijn. Hierdoor kan een gemeente in meerdere antwoordcategorieën terecht zijn gekomen.

Opleiding & ontwikkeling

4

Meer besteed
aan **opleiding en ontwikkeling**

Uitgaven opleiding
per medewerker **gestegen** naar

874
euro

Vakinhoudelijke
opleidingen 
blijven **populair**

Het vergroten van de bredere en duurzame inzetbaarheid van medewerkers in gemeenten wordt steeds belangrijker. In dit hoofdstuk gaan we daarom in op de inzet van opleidingen bij gemeenten. We bekijken allereerst de opleidingsuitgaven en vervolgens het opleidingsbeleid van gemeenten.

Tabel 4.1 **Overzicht opleidingskosten per medewerker**

		2020		2021	
		Begroot	Besteed	Begroot	Besteed
	G4	€ 1.023	€ 764	€ 995	€ 848
	> 100.000 inwoners	€ 1.042	€ 835	€ 1.144	€ 883
	50.000 tot 100.000 inwoners	€ 993	€ 760	€ 1.063	€ 872
	20.000 tot 50.000 inwoners	€ 1.022	€ 795	€ 1.081	€ 893
	< 20.000 inwoners	€ 1.003	€ 790	€ 1.061	€ 920
	Alle gemeenten	€ 1.020	€ 789	€ 1.068	€ 874

n=216

Tabel 4.2 **Overzicht opleidingskosten als percentage van de loonsom**

		2019	2020	2021
	G4	1,4	1,1	1,2
	> 100.000 inwoners	1,6	1,3	1,3
	50.000 tot 100.000 inwoners	1,7	1,2	1,4
	20.000 tot 50.000 inwoners	1,7	1,4	1,5
	< 20.000 inwoners	1,7	1,4	1,5
	Alle gemeenten	1,6	1,3	1,3

n=214

Tabel 4.3 **Top 5 opleidingsuitgaven**

%

1	Vakinhoudelijke ontwikkeling		71
2	Persoonlijke effectiviteit	6	
3	Leiderschap	4	
4	Communicatievaardigheden	4	
5	Arbo/veiligheid/BHV	2	

n=231

Tabel 4.4 **Top 5 vormen van leren***

%

1	Training/opleidingen		96
2	Externe coaching	43	
3	Tijdelijke projecten	35	
4	Training on the job	33	
5	Wisselen van functie of taak	22	

* Aan gemeenten is gevraagd om maximaal 3 vormen van leren in hun gemeente aan te kruisen.

n=231

Tabel 4.5 **Top 5 gebruikte mobiliteitsinstrumenten**

%

1	Ontwikkelgesprekken	84	
2	Loopbaangesprekken met loopbaanadviseur	67	
3	Uitleen/detachering	55	
4	Strategische personeelsplanning	40	
5	Loopbaanoriëntatietrajecten/loopbaantrainingen	37	

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. n=235

Tabel 4.6 **Top 5 meest effectieve mobiliteitsinstrumenten**

%

1	Ontwikkelgesprekken	76	
2	Loopbaangesprekken met loopbaanadviseur	45	
3	Uitleen/detachering	24	
4	Loopbaanoriëntatietrajecten/loopbaantrainingen	18	
5	Strategische personeelsplanning	16	

Let op: In de Personeelsmonitor 2021 zijn de antwoordcategorieën veranderd. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. n=226

Salarisontwikkelingen

**Gemiddeld bruto
maandsalaris**



4.084
euro



4.036
euro

64%

Daling aantal medewerkers
eindschaal

Aantal medewerkers in
hogere salarisschalen
stijgt **licht**

Salarisontwikkelingen

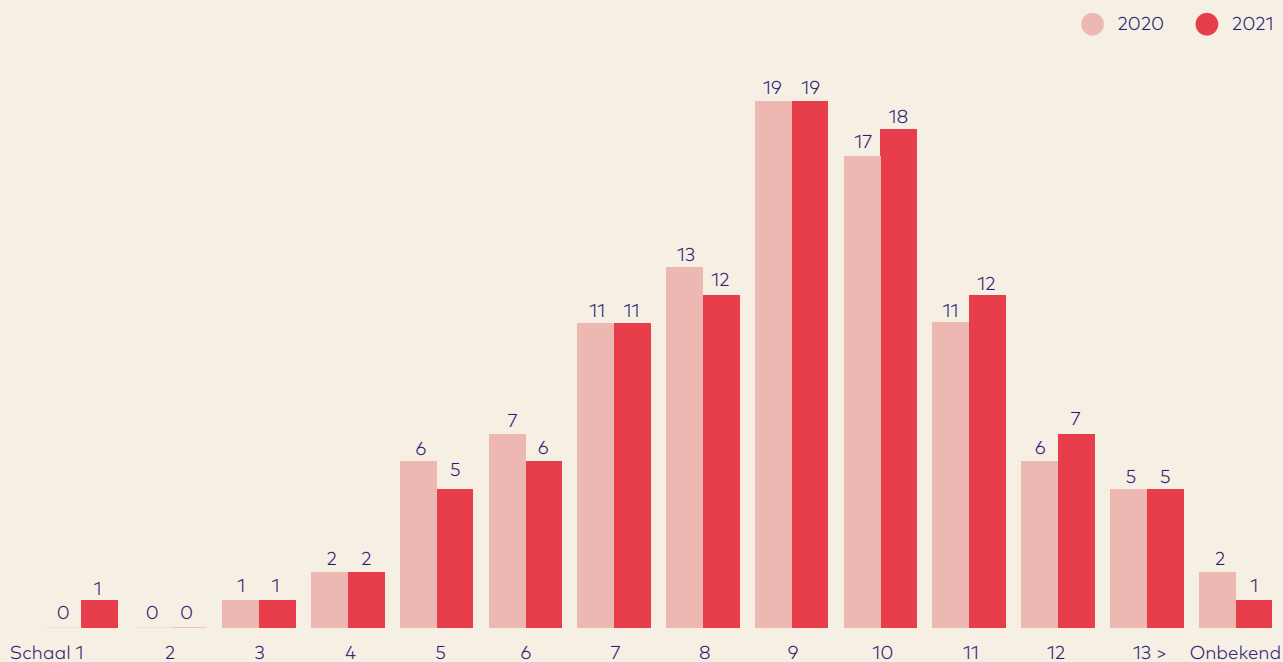
In dit hoofdstuk komen de arbeidsvoorwaarden binnen gemeenten aan bod.

Tabel 5.1 Overzicht salarisschaalindeling							%
		Schaal 1 t/m 3*	Schaal 4 t/m 6	Schaal 7 t/m 9	Schaal 10 t/m 12	Schaal 13 en hoger	Onbekende schaal
Naar gemeentegrootteklasse							
	G4	4	11	38	38	8	1
	> 100.000 inwoners	1	12	42	39	6	1
	50.000 tot 100.000 inwoners	1	15	44	36	3	2
	20.000 tot 50.000 inwoners	1	16	46	33	3	1
	< 20.000 inwoners	1	17	45	33	2	1
	Alle gemeenten	2	14	42	36	5	1
Naar geslacht							
Man		2	19	33	37	6	3
Vrouw		1	11	52	31	3	2
Naar leeftijdsklasse							
Jonger dan 25 jaar		4	30	42	3	0	21
25 tot 35 jaar		1	12	54	30	1	2
35 tot 45 jaar		1	11	42	42	4	1
45 tot 55 jaar		1	14	41	36	6	2
55 tot 60 jaar		1	18	42	31	6	2
60 jaar en ouder		2	19	40	29	6	3

* De categorie 'Schaal 1-3' omvat ook het gedeelte van de bezetting dat behoort tot salarisschaal A.

Figuur 5.1 Gemeentelijke bezetting per salarisschaal

%



Tabel 5.2 Aantal medewerkers in de eindschaal				%
		2019	2020	2021
Naar gemeentegrootteklasse				
	G4	64	66	60
	> 100.000 inwoners	68	66	66
	50.000 tot 100.000 inwoners	70	67	66
	20.000 tot 50.000 inwoners	71	69	67
	< 20.000 inwoners	72	67	66
	Alle gemeenten	68	67	64
Naar geslacht				
Man		75	72	68
Vrouw		66	64	60
Naar leeftijdsklasse				
Jonger dan 25 jaar		1	2	1
25 tot 35 jaar		15	14	12
35 tot 45 jaar		61	59	55
45 tot 55 jaar		79	77	76
55 tot 60 jaar		87	85	85
60 jaar en ouder		93	91	90

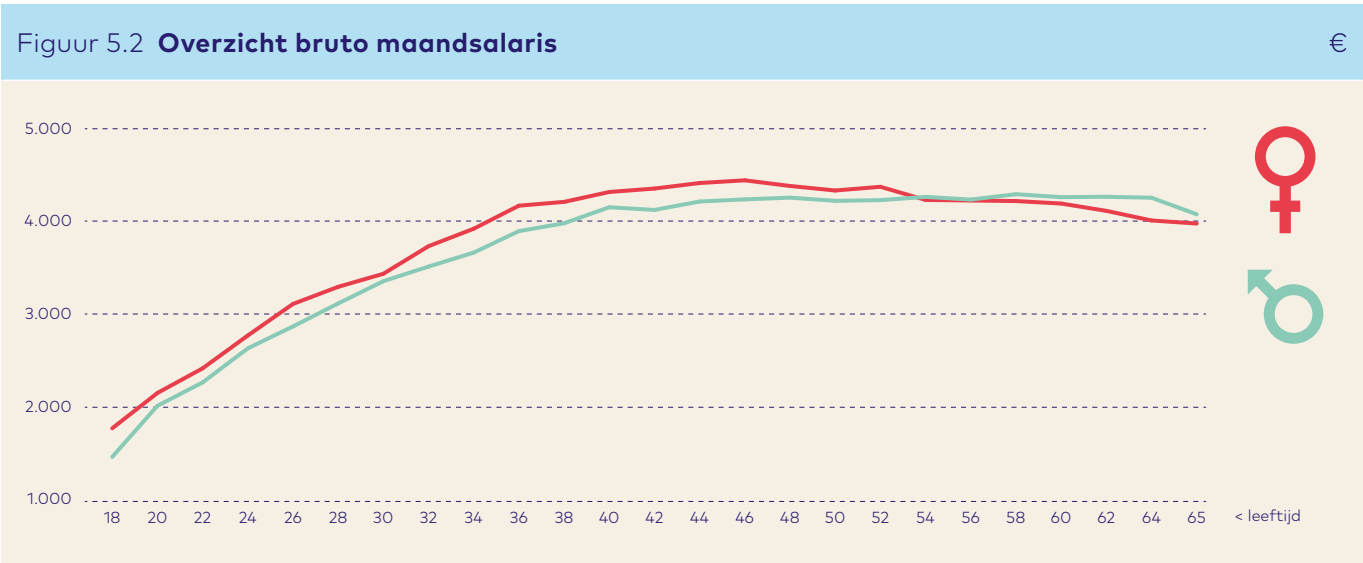
Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 is de berekening voor het aantal medewerkers in de eindschaal verbeterd ten opzichte van eerdere jaren. Hierdoor is geen goede vergelijking met eerdere jaren mogelijk. Een verdere toelichting staat in Bijlage 3.

Tabel 5.3 **Ontwikkeling gemiddeld bruto maandsalaris***

		2021
Naar geslacht		
Man		€ 4.084
Vrouw		€ 4.036
Naar gemeentegrootteklasse		
	G4	€ 4.057
	> 100.000 inwoners	€ 4.140
	50.000 tot 100.000 inwoners	€ 4.114
	20.000 tot 50.000 inwoners	€ 3.967
	< 20.000 inwoners	€ 3.860
	Alle gemeenten	€ 4.058

* Exclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering, gecorrigeerd voor deeltijd

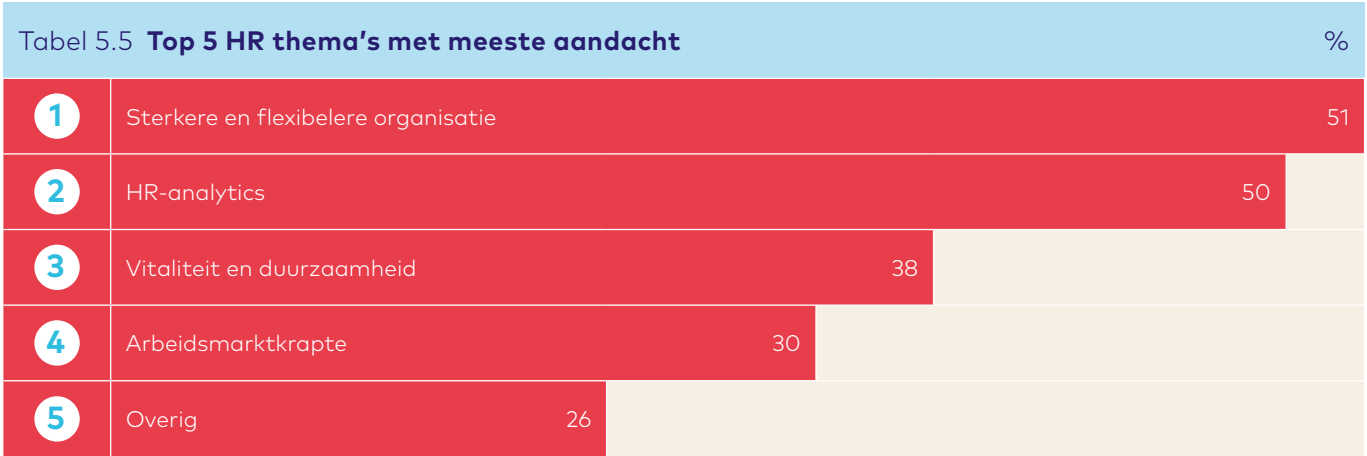
Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 is de berekening voor het gemiddelde bruto maandsalaris verbeterd ten opzichte van eerdere jaren. Door deze verbetering is sprake van een methodeverschil met eerdere jaren en is een zinvolle vergelijking niet mogelijk. Een verdere toelichting staat in Bijlage 3.



Corona en belangrijke HR thema's

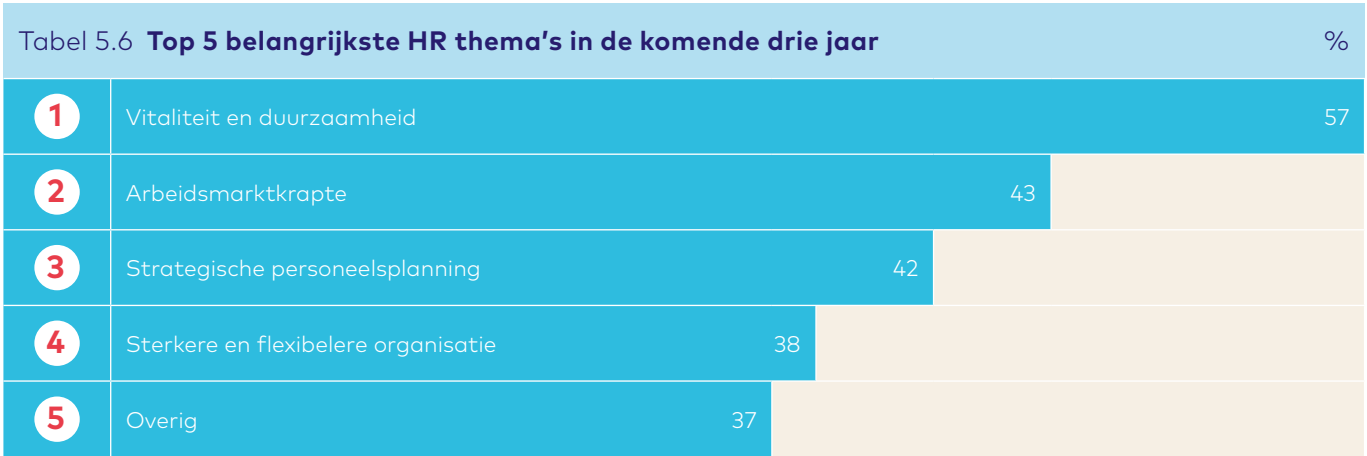
Tabel 5.4 Top 5 belangrijkste effecten van corona op het personeel			%
1	Toename thuiswerken		94
2	Medewerker werkt meer digitaal	58	
3	Medewerkers hebben meer werk gekregen	35	
4	Toename ziekteverzuim	28	
5	Minder mogelijkheden tot volgen opleiding	19	

n=233



n=205

Let op: Dit betrof een open vraag waarvan de antwoorden naderhand gecategoriseerd zijn. Hierdoor kan een gemeente in meerdere antwoordcategorieën terecht zijn gekomen.



n=210

Let op: Dit betrof een open vraag waarvan de antwoorden naderhand gecategoriseerd zijn. Hierdoor kan een gemeente in meerdere antwoordcategorieën terecht zijn gekomen.

Bijlage 1 Responsverantwoording

De Personeelsmonitor Gemeenten is grotendeels gebaseerd op twee bronnen, te weten de geanonimiseerde salarisbestanden die door gemeenten ter beschikking worden gesteld en een (internet) vragenlijst onder deze gemeentelijke organisaties.

Van de 352 gemeenten die Nederland op 1 januari 2021 telde, zijn er 58 gemeenten die ambtelijk gefuseerd zijn tot een werkorganisatie. De gemeenten in deze samenwerkingen tellen mee als één organisatie. Dit betekent dat de Personeelsmonitor 2021 uitgaat van 317 gemeentelijke organisaties. De samenwerkingen tellen mee in de gemeentegrootteklasse van het totaal aantal inwoners van de gemeenten in dat samenwerkingsverband. Zie Bijlage 2 voor een overzicht.

Bijlage 1.1 Responsverantwoording geanonimiseerde salarisbestanden Personeelsmonitor

		Alle gemeentelijke organisaties	Aantal salarisbestanden	In % van het totaal
	G4	4	4	100
	> 100.000 inwoners	32	30	94
	50.000 tot 100.000 inwoners	62	52	84
	20.000 tot 50.000 inwoners	163	149	91
	< 20.000 inwoners	56	51	91
	Alle gemeenten	317	286	90

Alle gemeentelijke organisaties in Nederland zijn benaderd voor deelname aan de vragenlijst op basis waarvan deze monitor is samengesteld. Van de 317 gemeentelijke organisaties in Nederland hebben er in totaal 237 gereageerd.

Bijlage 1.2 Responsverantwoording vragenlijst Personeelsmonitor						
			Respons in aantal		Respons in werkzame personen	
		Populatie	Absoluut	In % van totaal	Absoluut	In % van totaal
	G4	4	4	100	46.114	100
	> 100.000 inwoners	32	32	100	41.466	100
	50.000 tot 100.000 inwoners	62	46	74	25.358	68
	20.000 tot 50.000 inwoners	165	117	72	27.448	66
	< 20.000 inwoners	56	38	68	4.010	66
	Alle gemeenten	317	237	75	144.396	84

Bijlage 2 Gemeentelijke samenwerkingen

Van de 352 gemeenten die Nederland op 1 januari 2021 telde, zijn er 58 gemeenten die ambtelijk gefuseerd zijn tot werkorganisaties. Dit betekent dat de Personeelsmonitor 2021 uitgaat van 317 gemeentelijke organisaties. De gemeentelijke samenwerkingen tellen mee in de gemeentegrootteklasse van het totaal aantal inwoners van de gemeenten in dat samenwerkingsverband.

- 1stroom
 - Duiven
 - Westervoort
- ABG-organisatie
 - Alphen-Chaam
 - Baarle-Nassau
 - Gilze en Rijen
- Amstelveen
 - Aalsmeer
 - Amstelveen
- Amsterdam
 - Amsterdam
 - Weesp
- BAR-organisatie
 - Albrandswaard
 - Barendrecht
 - Ridderkerk
- BEL-combinatie
 - Blaricum
 - Eemnes
 - Laren (NH.)
- BUCH gemeenten
 - Bergen (NH.)
 - Castricum
 - Heiloo
 - Uitgeest
- DUO+
 - Diemen
 - Ouder-Amstel
 - Uithoorn
- GR Boxtel-Sint-Michielgestel
 - Boxtel
 - Sint-Michielsgestel
- GR de Bevelanden
 - Borsele
 - Goes
 - Kapelle
 - Noord-Beveland
 - Reimerswaal
- Haarlem-Zandvoort
 - Haarlem
 - Zandvoort
- HLTsamen
 - Hillegom
 - Lisse
 - Teylingen
- Noaberkracht
 - Dinkelland
 - Tubbergen
- Noardeast-Fryslân
 - Dantumadiel
 - Noardeast-Fryslân
- Over-Gemeenten
 - Oostzaan
 - Wormerland
- Purmerend
 - Purmerend
 - Beemster
- Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen
 - De Wolden
 - Hoogeveen
- SED-organisatie
 - Drechterland
 - Enkhuizen
 - Stede Broec
- Werkorganisatie CGM
 - Cuijk
 - Grave
 - Mill en Sint Hubert
- Werkorganisatie Duivenvoorde
 - Wassenaar
 - Voorschoten
- Werkorganisatie Druten-Wijchen
 - Druten
 - Wijchen
- Werkorganisatie Langedijk en Heerhugowaard
 - Heerhugowaard
 - Langedijk
- Woerden
 - Oudewater
 - Woerden

Bijlage 3 Aangepaste berekeningen

Tijdens de uitvoering van de Personeelsmonitor Gemeenten 2021 hebben we geconstateerd dat voor een aantal indicatoren in het verleden de berekening niet op de juiste manier is uitgevoerd. In de meeste gevallen betrof dit een afwijking van de berekeningswijze die in het Gegevenswoordenboek is voorgeschreven.

In de Personeelsmonitor 2021 zijn daarom voor de volgende onderwerpen de berekeningen aangepast ten opzichte van eerdere jaren:

- percentage uitgaven aan externe inhuur
- doorstroompercentage
- uitstroompercentage totaal en per leeftijdsklasse
- verdeling uitstroom naar de duur van het dienstverband
- gemiddeld bruto maandsalaris
- aandeel medewerkers in eindschaal

In de Personeelsmonitor 2021 zijn voor de uitgaven aan externe inhuur de cijfers voor 2020 achteraf gecorrigeerd en toegevoegd. Bij andere tabellen en figuren worden de resultaten van 2020 en eerdere jaren niet getoond of is een opmerking toegevoegd dat vanaf 2021 sprake is van een aangepaste berekeningswijze. De resultaten van 2021 en eerdere jaren kunnen in dat geval niet op een zinvolle manier met elkaar worden vergeleken.

In de onderstaande tabel is aangegeven om welke aanpassingen en verbeteringen in de Personeelsmonitor 2021 het gaat.

Bijlage 3.1 **Aanpassingen voor de Personeelsmonitor 2021 ten opzichte van eerdere jaren**

Indicator waarvoor de berekening is verbeterd	Aanpassing in de Personeelsmonitor 2021
Percentage uitgaven aan externe inhuur	Berekeningen voor de 5 gemeentegrootteklassen en de groep 'Alle gemeenten' zijn aangepast. Voor 2020 zijn cijfers achteraf gecorrigeerd en toegevoegd.
Doorstroompercentage	Berekeningen voor de 5 gemeentegrootteklassen en de groep 'Alle gemeenten' zijn aangepast. Voor 2020 en eerdere jaren zijn cijfers gehandhaafd.
Uitstroompercentage	Berekeningen voor de groep G4-gemeenten zijn aangepast. Voor 2020 en eerdere jaren zijn cijfers gehandhaafd.
Uitstroompercentage per leeftijdsklasse	Berekeningen voor de groep 'Alle gemeenten' zijn aangepast.
Verdeling naar duur dienstverband	Berekeningen voor de 5 gemeentegrootteklassen en de groep 'Alle gemeenten' zijn aangepast. Voor 2020 en eerdere jaren zijn cijfers gehandhaafd.
Gemiddeld bruto maandsalaris	Berekeningen voor de 5 gemeentegrootteklassen en de groep 'Alle gemeenten' zijn aangepast. Voor 2020 en eerdere jaren zijn cijfers niet gehandhaafd en daarom niet getoond.
Aandeel medewerkers in de eindschaal	Berekeningen voor de 5 gemeentegrootteklassen en de groep 'Alle gemeenten' zijn aangepast. Voor 2020 en eerdere jaren zijn cijfers gehandhaafd

Overzicht tabellen & figuren

Bezetting gemeenten		10
Tabel 1.1	Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting	11
Figuur 1.1	Bezetting als percentage van de formatie	11
Tabel 1.2	Loonsom in procenten van het loonkostenbudget	12
Figuur 1.2	Bezetting en aantal inwoners naar gemeentegrootte	12
Tabel 1.3	Bezetting per 1.000 inwoners	13
Figuur 1.3	Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting	13
Tabel 1.4	Jaarlijkse verandering van de gemeentelijke bezetting	14
Tabel 1.5	Gemeentelijke bezetting naar geslacht	14
Figuur 1.4	Aandeel mannen en vrouwen	15
Tabel 1.6	Verhouding voltijd en deeltijd	15
Tabel 1.7	Het aantal voltijders, deeltijders en deeltijdfactor	16
Tabel 1.8	Gemeentelijke bezetting naar leeftijdsklasse	16
Figuur 1.5	Gemeentelijke bezetting versus werkzame beroepsbevolking naar leeftijdsklasse	17
Figuur 1.6	Gemeentelijke bezetting naar leeftijd en geslacht	17
Tabel 1.9	Vergelijking gemeentelijke bezetting naar leeftijdscategorie	18
Figuur 1.7	Ontwikkeling gemiddelde leeftijd / Vergelijking jongeren en ouderen	18
Tabel 1.10	Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren	19
Figuur 1.8	Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren	19
Tabel 1.11	Verhouding dienstverbanden voor onbepaalde en bepaalde tijd	20
Tabel 1.12	Leidinggevend per 100 medewerkers	20
Tabel 1.13	Percentage vrouwelijke leidinggevend	21
Tabel 1.14	Verhouding leidinggevend naar arbeidsovereenkomst en inhuur	21
Tabel 1.15	Verhouding krimp en groei gemeentelijke bezetting	22
Tabel 1.16	Top 3 redenen van toename bezetting	22
Tabel 1.17	Top 3 redenen van afname bezetting	22
Figuur 1.9	Verwachte ontwikkeling van de bezetting in 2022	23
Tabel 1.18	Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar groei verwacht wordt	23
Tabel 1.19	Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar krimp verwacht wordt	23

Externe inhuur 24

Tabel 1.20	Uitgaven aan externe inhuur	24
Figuur 1.10	Aandeel gemeenten dat uitgaven externe inhuur probeert te verminderen	24
Tabel 1.21	Top 5 manieren waarop externe inhuur wordt teruggedrongen	25
Figuur 1.11	Aandeel vaste en flexibele bezetting	25
Tabel 1.22	Meest gebruikte vormen van externe inhuur	26

Instroom, doorstroom en uitstroom 27

Figuur 2.1	Instroom, doorstroom en uitstroom	28
Figuur 2.2	Ontwikkeling instroom en overzicht instroompercentages	29
Tabel 2.1	Kenmerken van de instroom	30
Tabel 2.2	Aandeel moeilijk vervulbare vacatures	31
Tabel 2.3	Top 5 functiegebieden met hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures	31
Tabel 2.4	Top 5 instrumenten die gebruikt worden om succesvol te werven	32
Tabel 2.5	Meest effectieve methode om moeilijk vervulbare vacatures toch te vullen	32
Tabel 2.6	Top 5 functiegebieden waarin een tekort gemeenten belemmert in het uitvoeren van de activiteiten	33
Tabel 2.7	Realisatie participatiebanen	33
Tabel 2.8	Verwachting ten aanzien van het behalen van de participatiebaandoelstelling	34
Figuur 2.3	Ontwikkeling doorstroom en overzicht doorstroompercentages	35
Figuur 2.4	Ontwikkeling uitstroom en overzicht uitstroompercentages	36
Tabel 2.9	Redenen van uitstroom	37
Tabel 2.10	Top 5 belangrijkste redenen voor vrijwillige uitstroom	38
Figuur 2.5	Bestemming vrijwillige uitstromers	38
Tabel 2.11	Kenmerken van de uitstroom	39
Figuur 2.6	Verdeling uitstroom naar geslacht en leeftijd	40
Tabel 2.12	Uitstroompercentage per leeftijdsklasse	40

Specifieke doelgroepen		41
Tabel 2.13	Wat wordt ingezet om instroom jongeren te bevorderen	41
Tabel 2.14	Totaal aantal werkervaringsplekken	41
Tabel 2.15	Aantal nieuw aangenomen jonge medewerkers	42
Tabel 2.16	Overzicht gebruik en omvang traineeprogramma	42
Tabel 2.17	Aandeel stagiairs ten opzichte van de bezetting	43
Figuur 2.7	Stagiairs naar opleidingsniveau	43
Tabel 2.18	Aandeel gemeenten met BBL-studenten in dienst	44
Figuur 2.8	Aandeel gemeenten dat belemmeringen ervaart bij aannemen jongeren	44
Tabel 2.19	Top 5 belemmeringen bij werven van jongeren	45
Tabel 2.20	Top 3 manieren om jonge medewerkers te behouden	45
Tabel 2.21	Top 5 redenen uitstroom jonge medewerkers	46
Figuur 2.9	Aandeel gemeenten dat actief beleid voert om jonge medewerkers te behouden	46
Figuur 2.10	Aandeel gemeenten met generatiepact/vitaliteitspact	47
Tabel 2.22	Redenen geen generatiepact/vitaliteitspact	47
Figuur 2.11	Aandeel gemeenten met ouderenbeleid, anders dan generatiepact/vitaliteitspact	48

Ziekteverzuim		49
Figuur 3.1	Overzicht ziekteverzuim	50
Tabel 3.1	Gemeentelijke verzuimnorm en best practice	50
Figuur 3.2	Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk	51
Tabel 3.2	Verdeling ziekteverzuim	51
Figuur 3.3	Opbouw ziekteverzuim	52
Tabel 3.3	Top 5 meest genoemde oorzaken van lang of extra lang ziekteverzuim	53
Figuur 3.4	Aandeel nulverzuim	53
Figuur 3.5	Overzicht meldingsfrequentie	54
Tabel 3.4	Gemeentelijke norm meldingsfrequentie	54
Figuur 3.6	Overzicht langdurig zieken per 100 medewerkers	55
Figuur 3.7	Vergelijking langdurig zieken ten opzichte van de bezetting	55
Figuur 3.8	Gemeenten met een vitaliteitsbeleid	56
Tabel 3.5	Top 3 activiteiten die werden ondernomen in het kader van het vitaliteitsbeleid	56

Opleiding en ontwikkeling 57

Tabel 4.1	Overzicht opleidingskosten per medewerker	58
Tabel 4.2	Overzicht opleidingskosten als percentage van de loonsom	58
Tabel 4.3	Top 5 opleidingsuitgaven	59
Tabel 4.4	Top 5 vormen van leren	59
Tabel 4.5	Top 5 gebruikte mobiliteitsinstrumenten	60
Tabel 4.6	Top 5 meest effectieve mobiliteitsinstrumenten	60

Salarisontwikkelingen 61

Tabel 5.1	Overzicht salarisschaalindeling	62
Figuur 5.1	Gemeentelijke bezetting per salarisschaal	63
Tabel 5.2	Aandeel medewerkers in de eindschaal	64
Tabel 5.3	Ontwikkeling gemiddeld bruto maandsalaris	65
Figuur 5.2	Overzicht bruto maandsalaris	66

Corona en belangrijke HR thema's 66

Tabel 5.4	Top 5 belangrijkste effecten van corona op het personeel	66
Tabel 5.5	Top 5 HR thema's met meeste aandacht	67
Tabel 5.6	Top 5 belangrijkste HR thema's in de komende drie jaar	67

Bijlage 68

Bijlage 1.1	Responsverantwoording geanonimiseerde salarisbestanden Personeelsmonitor	68
Bijlage 1.2	Responsverantwoording vragenlijst Personeelsmonitor	69
Bijlage 3.1	Aanpassingen voor de Personeelsmonitor 2021 ten opzichte van eerdere jaren	72

Colofon

Opdrachtgever

Stichting A&O fonds Gemeenten, Den Haag

Auteurs

ABF Research

Met dank aan

De leden van de werkgroep Personeelsmonitor

Eindredactie

A&O fonds Gemeenten

Harmke Dohle, Eveline van Leeuwen,
Patricia Honcoop en Drieske Mangnus

Vormgeving

Ontwerpburo Suggestie & illusie

Foto cover

Kees Winkelman

© Stichting A&O fonds Gemeenten,
Den Haag, mei 2022

Kijk voor actuele informatie op aeno.nl.

Rechten

Op deze uitgave is de volgende licentie van
toepassing: Creative Commons 3,0
Naamsvermelding - Niet-commercieel -
Geen afgeleide werken.

A&O fonds Gemeenten
Postbus 11560
2502 AN Den Haag
070 7630030
secretariaat@aeno.nl
www.aeno.nl



